

UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA
ESCUELA DE POSTGRADO
PROGRAMA DE MAESTRIA EN CIENCIAS
CONTABLES Y FINANCIERAS



TESIS

**“PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO
DE LOS STOCKS EN LA EMPRESA COMERCIAL PUNTO
BLANCO S.A.C. DE LA PROVINCIA DE PIURA”**

PRESENTADO POR
CPC. SELENY SANCHEZ LEON

ASESOR
DR. C.P.C. LUIS ALBERTO GARCES AGUILERA

LINEA DE INVESTIGACION
AUDITORIA DE CONTROL INTERNO

PIURA – PERU
OCTUBRE - 2018

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA
ESCUELA DE POSTGRADO**



**PROGRAMA DE MAESTRIA EN CIENCIAS CONTABLES Y
FINANCIERAS CON MENCIÓN EN AUDITORIA Y
CONTROL**

TESIS

**“PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LOS
STOCKS EN LA EMPRESA COMERCIAL PUNTO BLANCO S.A.C.
DE LA PROVINCIA DE PIURA”**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADEMICO DE MAESTRO EN CIENCIAS
CONTABLES Y FINANCIERAS CON MENCIÓN EN AUDITORIA Y
CONTROL.**


**CPC. SELENY SANCHEZ LEON
EJECUTOR**


**DR. CPC. LUIS ALBERTO GARCÉS AGUILERA
ASESOR**

UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA

ESCUELA DE POSTGRADO



PROGRAMA DE MAESTRIA EN CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS CON MENCIÓN EN AUDITORIA Y CONTROL

TESIS

**“PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LOS
STOCKS EN LA EMPRESA COMERCIAL PUNTO BLANCO S.A.C.
DE LA PROVINCIA DE PIURA”**

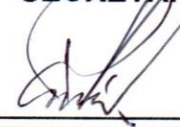
APROBADA EN CONTENIDO Y ESTILO POR:



DR. CPC. ELBERTH ENRIQUE GARCIA PANTA
PRESIDENTE



DR. JUAN CARLOS NEGRO BALAREZO
SECRETARIO



DR. CPC. JOSE VENTURA RAMIREZ RAMAYCUNA
VOCAL



ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA

ACTA DE SUSTENTACIÓN

MAESTRÍA EN CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS

Los Miembros del Jurado Calificador que suscriben, reunidos para la sustentación de la Tesis, para optar el Grado Académico de Maestro en **CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS CON MENCIÓN EN AUDITORÍA Y CONTROL**. Presentada por:

SÁNCHEZ LEÓN – SELENY

Con el asesoramiento del DR. LUIS ALBERTO GARCES AGUILERA, denominada:

“PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LOS STOCKS EN LA EMPRESA COMERCIAL PUNTO BLANCO S.A.C DE LA PROVINCIA DE PIURA”

Oídas las respuestas y absueltas las observaciones formuladas, se declara:

APROBADO				DESAPROBADO
<i>Excelente</i>	<i>Sobresaliente</i>	<i>Bueno</i>	<i>Aceptable</i>	
_____	<u>X</u>	_____	_____	_____

En consecuencia, previa aprobación del Art.º 83, del Reglamento General de la Escuela de Posgrado, queda en condiciones de ser calificada **APTA** para obtener el Grado Académico de **MAESTRO EN CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS CON MENCIÓN EN AUDITORÍA Y CONTROL** de conformidad con lo estipulado en la ley.

PIURA, MIÉRCOLES 17 DE OCTUBRE DEL 2018.

DR. ELBERTH ENRIQUE GARCIA PANTA
PRESIDENTE

DR. JUAN CARLOS NEGRO BALAREZO
SECRETARIO

DR. JOSÉ VENTURA RAMÍREZ RAMAYCUNA
VOCAL

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a Dios.

A mis padres quienes me dieron vida, educación, apoyo y consejos.

A mis abuelos que aunque presentes o no siempre he sentido que han guiado mi actuar durante todo este tiempo.

A mis compañeros de estudio, a mis maestros y amigos, quienes sin su ayuda nunca hubiera podido hacer esta tesis.

A todos ellos se los agradezco desde el fondo de mi alma.

Para todos ellos hago esta dedicatoria.

AGRADECIMIENTO

En el presente trabajo de tesis me gustaría agradecer en primer lugar a Dios por bendecirme para llegar hasta donde he llegado, porque hice realidad este sueño anhelado.

A la Universidad Nacional de Piura por darme las herramientas para estudiar y ser profesional.

A mi asesor de tesis Dr. CPC. Luis Alberto Garcés Aguilera por su esfuerzo y dedicación, quien se ha tomado el arduo trabajo de transmitirme sus diversos conocimientos y experiencia especialmente del campo y de los temas que corresponden a mi profesión, por su paciencia y motivación que ha logrado que concluya con éxito este trabajo de investigación.

También agradecer a mis profesores durante toda la carrera profesional porque todos han aportado con un granito de arena en mi formación, asimismo por sus consejos, enseñanzas.

RESUMEN

El mundo empresarial desarrolla una serie de actividades comerciales, industriales y de servicios que son consecuencia de la visión de miles de inversionistas ávidos de contribuir en mejorar las economías de los diferentes países, así como también incrementar las oportunidades laborales y naturalmente incrementar el valor de las empresas por el retorno a sus inversiones.

En este contexto una rama empresarial como lo es la comercial, es decir, aquella dedicada a la compra – venta de mercaderías manufacturadas, centra su impulso o despegue en la generación de ingresos frente al cumplimiento de las metas de ventas acorde con las líneas de venta que comercializa.

Para su cometido resulta imprescindible que siendo la principal partida del negocio las existencias, éstas se administren eficaz y eficientemente, y frente a ello igualmente resulta necesario que se cuente con las herramientas de *control interno* enmarcados en procedimientos, métodos de costeo y registros contables.

En el presente trabajo de investigación se pone en consideración la Propuesta de un Sistema de Control Interno de los Stocks de la empresa comercial Punto Blanco S.A.C. con la exclusiva finalidad de contribuir en la mejora de los aspectos administrativos, organizativos y de control interno que se coligen de las debilidades halladas en la etapa investigativa.

Habiéndose abordado en este trabajo sólo los aspectos relacionados con los stocks, es que la propuesta en si encara los orígenes, tratamiento, procedimientos, responsabilidades, documentos soporte, controles, registros contables y aplicaciones informáticas que sirvieron de base para que después de un exhaustivo diagnóstico se enmienden todos los vacíos y/o debilidades que estaban afectando los resultados de la organización.

Palabras Clave: Control Interno, Stocks, Nivel de existencias, Métodos de costeo.

ABSTRACT

The business world develops a series of commercial, industrial and service activities that, consequently, the vision of the miles of investors contributes to improving the economies of the different countries, as well as to job opportunities companies for the return on their investments .

In this context, a business branch such as the commercial one, that is to say, that maintains the purchase - sale of manufactured goods, focusing its impulse or desperate on the generation of income against sales goals in line with the sales lines that market

For its remark, it is essential that the stock of the business be the main item, that it be managed effectively and efficiently, and that it can also be used with the internal control tools framed in procedures, cost methods and accounting records.

In the present research work the Proposal for an Internal Control System of the Shares of the commercial company Punto Blanco S.A.C. with the exclusive purpose of contributing to the improvement of administrative, organizational and internal control aspects that are based on the capacities found in the investigative stage.

Only the aspects related to the stocks, that is, the proposal in the chains, the processes, the registers, the accounting and the applications that the servers are based on the diagnosis, have been addressed in this paper. All the gaps and / or weaknesses that are affecting the results of the organization are amended.

Key Words: Internal Control, Stocks, Stocks levels, Costing method.

DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTO	ii
RESUMEN	iii
ABSTRACT	iv
INTRODUCCION	1
CAPITULO I: ASPECTOS GENERALES DE LA INVESTIGACION	3
1.1 Planteamiento del problema	3
Descripción de la realidad problemática	3
1.2 Formulación del Problema	5
1.3 Objetivos de la Investigación	5
1.4 Justificación, Importancia y Beneficiarios de la Investigación	6
 CAPITULO II: ESTRUCTURA REFERENCIAL O MARCO TEORICO	 9
2.1 Antecedentes del Problema	9
2.2 Bases teóricas	16
2.2.1 Teoría del Control Interno	16
2.2.1.1 Elementos del control interno	19
2.2.1.1.1 La estructura organizativa	19
2.2.1.1.2 Las políticas y procedimientos operativos	22
2.2.1.1.3 Las políticas y procedimiento contables	23
2.2.1.2 Características de Control Interno adecuado	24
2.2.1.2.1 Referentes a la estructura organizada	24
2.2.1.2.2 Referentes a las políticas y procedimientos operativos	24
2.2.1.2.3 Referentes a las políticas y procedimientos contables	25
2.2.1.2.4 Referentes a la auditoría interna	26
2.2.1.2.5 Referentes al personal	26
2.2.1.3 Objetivos del Control Interno	26
2.2.1.3.1 Objetivos generales	26
2.2.1.3.2 Objetivos operativos (el proceso de las transacciones)	27
2.2.1.4 Técnicas de Control Interno a los stocks	29
2.2.2 Teoría de la NIC 2 Inventarios	31
2.2.2.1 Objetivo y alcance	32

2.2.2.2 Clasificación del alcance	32
2.2.2.3 Definiciones	33
2.2.2.4 Medición de los inventarios (Valoración de existencias)	34
2.2.2.5 Sistemas de valorización de costos. Caso práctico	38
2.2.2.6 Reconocimiento como gasto	51
2.2.2.7 Problemas frecuentes en el control de inventarios	52
2.2.3 Teoría de la empresa	60
2.2.3.1 Clasificación de la empresa	61
2.2.3.2 Elementos de la empresa	63
2.2.3.3 Objetivos de la empresa	63
2.3 Hipótesis	65
2.3.1 Hipótesis General	65
2.3.2 Hipótesis Específicas	65
 CAPITULO III: METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION	 66
3.1 Tipo de Investigación	66
3.2 Diseño de la Investigación	66
3.3 Población y muestra	67
3.4 Identificación de las variables	67
3.5 Operacionalización de las variables	67
3.6 Técnicas e instrumentos de la investigación	70
3.7 Método de análisis de datos	70
 CAPITULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACION	 72
4.1 Organigrama de la empresa	72
4.2 Los Flujogramas y su utilización	74
4.2.1. Flujograma de ingresos al almacén	75
4.2.2. Flujograma de salidas del almacén	77
4.3 Resultados de las entrevistas	79
4.4 Resultados de la encuesta	79
 CONCLUSIONES	 84
RECOMENDACIONES	85

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	86
ANEXOS	89
Anexo N° 1 Encuesta	89
Anexo N° 2 Modelo Orden de Compra	93
Anexo N° 3 Modelo Nota de Ingreso al Almacén	94
Anexo N° 4 Manual de Políticas de Compras	95
Anexo N° 5 Manual de Políticas de Recepción de Mercaderías	96
Anexo N° 6 Manual de Políticas de Despacho de Mercaderías	97
Anexo N° 7 Manual de Políticas de Políticas de Almacenamiento	98
Anexo N° 8 Manual de Procedimientos de Codificación de los artículos	99
Anexo N° 9 Manual de Organización y funciones del Jefe de Almacén	101
Anexo N° 10 Manual de Organización y funciones de los despachadores	103
GLOSARIO DE TERMINOS	105

INTRODUCCION

En los últimos años, el mundo ha sido testigo de múltiples cambios y avances tecnológicos que se han presentado producto de la globalización y otros descubrimientos, en la que la única constante ha sido siempre el cambio y donde muchas disciplinas del saber se han tenido que alinear para no sentirse desplazadas o rezagadas.

La Contabilidad y la Administración de Negocios no escapan a estos cambios y consecuentemente han ido evolucionando para perfeccionar sus conceptos, técnicas, sistemas y procedimientos, tan es así que hoy en día mundialmente la información financiera se revela en base a las Normas Internacionales de Contabilidad (NIIF) y la Administración de Negocios como un reto extiende sus actividades hacia nuevos mercados internacionales.

Ante este panorama he considerado abordar como trabajo de investigación un tema específico como es la Propuesta de un Sistema de Control Interno de los stocks de una empresa comercial distribuidora de abarrotes y otros, cuyo contenido ponga de relieve los alcances que de su aplicación podrá la gerencia o la administración tener la seguridad de que sus activos se hallan protegidos y perfectamente controlados.

En ese orden de ideas, el desarrollo del presente trabajo de investigación se ejecutará en cuatro capítulos que permitan al lector acopiar información suficiente para discernir la conveniencia de implementarlo o adecuarlo en caso de que en su desempeño laboral no exista o se considere mejorarlo o caso contrario servirle de guía para su actividad profesional independiente.

Así tenemos que en el Capítulo I Aspectos Generales de la Investigación se describe todo lo relacionado con el planteamiento y formulación del problema, así como los objetivos de la investigación, justificación, importancia y beneficiarios.

El Capítulo II Estructura Referencial o Marco Teórico centra su desarrollo en conocer todos los aspectos del Control Interno, el conocimiento y aplicación de la NIC 2 Inventarios, la teoría de la empresa y las hipótesis del trabajo.

En el Capítulo III Metodología de la Investigación se evidencia el tipo y diseño de investigación, la población y muestra con identificación de las variables y el análisis de los datos.

Finalmente, en el Capítulo IV Resultados de la Investigación ponemos a consideración un organigrama sugerido para esta empresa conjuntamente con flujogramas vinculados al control de los stocks y resultados de encuestas y entrevistas.

Se concluye este trabajo con las respectivas conclusiones y recomendaciones que emanan de lo acontecido durante la tarea investigativa sobre tan importante activo de la empresa comercial Punto Blanco SAC, esperando pueda acoger estos aportes de índole administrativo, organizativo y contable para mejora de sus controles y resultados.

I. ASPECTOS GENERALES DE LA INVESTIGACION

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

DESCRIPCION DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA

Esta investigación está diseñada para instaurar una propuesta de control interno de los stocks a la empresa comercial Punto Blanco S.A.C. con RUC N° 20105367407 dedicada a la venta al por mayor de alimentos, bebidas y tabaco; ubicada en el departamento de Piura, cuya dirección es Mz. 247 Lote 9-10 de la Zona Industrial Antigua Piura, la misma que fue creada en el año de 1993 por sus propietarios Álvarez Elías Moisés (Gerente General) Ricardo Álvarez Elías Abel Alfredo (Gerente Ejecutivo) y a la fecha cuenta con la integración de 139 colaboradores.

Una de las principales debilidades que se advierte en las empresas, es la carencia de un sistema de control interno que coadyuve a disipar o contrarrestar los riesgos que se producen dentro del ámbito administrativo sobre todo en cuanto se refiere a los stocks en una empresa comercial tales como pérdidas, extravíos, mermas, desmedros, despachos o entregas de artículos indebidos por errores en código, etc. Dichos riesgos de presentarse contribuyen a que la empresa acuse menores resultados como consecuencia del impacto que genera en valores monetarios la falencia de un exigente control interno de las existencias.

Esta realidad que se comenta ha ido paulatinamente reduciéndose, sin embargo, aún persisten algunas empresas que lejos de disuadir estos riesgos que devienen en pérdidas monetarias se muestran pasivas a incorporar dentro de su organización un sistema de control interno acorde con los lineamientos que la administración moderna exige como parte de su responsabilidad y control de su implementación.

El desenvolvimiento de la empresa materia del presente trabajo de investigación revela que su desarrollo o crecimiento no va a la par con un sostenido programa que denote la intención gerencial en introducir mejoras administrativas como la aplicación del sistema de control interno de los stocks, lo que podría conducir a que este auge en el corto plazo se revierta por los

probables siniestros comentados en el primer párrafo si es que no se decide por su instauración.

Tenemos muy claro que hoy en día las empresas comerciales para ofrecer un producto, deben contar con herramientas de control que contribuyan a ser eficientes en la venta y en el oportuno despacho de los bienes si es que no desean perder a sus clientes y para ello se necesita tener un sistema de control interno de los stocks que en línea nos permita conocer la disponibilidad de artículos por líneas de venta, unidad de venta, costo unitario, precio de venta al público y su rotación entre otros aspectos.

Además es conocido que nuestro país ha ido creciendo económicamente los últimos años gracias al consumo masivo de artículos integrantes de la línea de abarrotes que expenden las empresas comerciales; un claro ejemplo lo tenemos en nuestra ciudad de Piura que se ha convertido en puerta al expansionismo de estos negocios, pero que evidentemente les es necesario dotarse de sistemas de control interno para sus existencias a fin de no verse afectados con acciones irregulares como las que comentamos en líneas precedentes y verse afectados en la gestión administrativa y de resultados.

Al respecto es necesario ser asertivos y entender que no basta vender por vender, sino vender para lograr una efectiva recuperación de ingresos monetarios, ya que de no ser así el sostenimiento de la empresa sería un problema puesto que se tiene que atender y sostener gastos internos y externos, además estaríamos en contra del fin económico de la empresa: el ánimo de lucro. Mediante esta tesis se pretende hacer una mejora y brindar algunas herramientas a los empresarios comerciales sobre un aspecto muy importante y que en muchas ocasiones se convierte en un agudo dolor de cabeza: la lenta rotación de los stocks que afecta al capital de trabajo por los desembolsos efectuados a los proveedores, el costo financiero oculto por almacenamiento y la pérdida de ítems por expiración y/o fecha de vencimiento cuando se trata de productos perecibles.

Esencialmente el problema se presenta en la falta de implementación de un sistema de gestión de control interno para los empresarios y ante ello no se estaría garantizando el logro de los objetivos propuestos a través de valores tales como la integridad, eficacia, eficiencia, confiabilidad y el cumplimiento de

normas vigentes para un desenvolvimiento en el ámbito económico, financiero y social; hay que tener en cuenta que el control interno involucra a todas las áreas de la organización tales como: el área de gestión, recursos humanos, comercialización, producción, administración y principalmente el área de contabilidad y finanzas siendo este un conjunto de técnicas que se utilizan para registrar la información cuantitativa expresada en unidades monetarias de las transacciones que realiza una entidad económica, con objeto de facilitar a los diversos interesados el tomar decisiones en relación con dicha entidad económica.

1.2. FORMULACION DEL PROBLEMA

Propuesta de un sistema de control interno de los stocks de la empresa comercial Punto Blanco S.A.C. de la provincia de Piura.

1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

OBJETIVO GENERAL

Establecer un sistema de control interno para los stocks de una empresa comercial como es el caso de la empresa Punto Blanco S.A.C. de la provincia de Piura.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- ✓ Controlar los movimientos (entradas y salidas) de los stocks con documentos físicos y registros de soporte (notas de ingreso, guías de remisión, kardex físico y kardex valorizado).
- ✓ Establecer políticas de control y verificación de aquellos artículos vencidos, de alta rotación o que estén con merma.
- ✓ Aplicar inventarios cíclicos de los productos de alta rotación o de mayor costo unitario.

1.4 JUSTIFICACION, IMPORTANCIA Y BENEFICIARIOS DE LA INVESTIGACION

JUSTIFICACION

La justificación de la investigación vinculada al sistema de control interno de los stocks al interior de una empresa comercial como es el caso de Punto Blanco SAC, es de vital importancia ya que se pretende proponer el sistema aludido con el fin primordial de garantizar que todos los movimientos que se ejecuten al universo de ítems que se comercializan en lo concerniente a las entradas y salidas de los mismos estén debidamente controlados y anotados en los registros contables, así como también que la gerencia disponga la aplicación del método de costeo que deba aplicarse en función a lo que prescribe la NIC 2 Inventarios, para que al amparo de dicho control interno se involucre a los responsables –Gerente General, Gerente de Ventas, Administrador, etc.- en compulsar en cualquier oportunidad de los resultados que se obtienen por la compra-venta de los productos.

Al amparo de que exista tal política de control y sobre la base de un permanente sistema de control interno, la gerencia podrá adoptar decisiones oportunas cuando los resultados que arrojen los reportes contables denoten que dichas cifras no son concordantes con las estimaciones o proyecciones fijadas para cada periodo, dando lugar a que se proceda a un exhaustivo análisis a fin de dilucidar el porqué de las desviaciones existentes en cada una de las líneas de venta y las acciones inmediatas tendientes a corregirlas para no reincidir en tales acciones que perjudican económica y financieramente a la empresa.

Es de precisar que para una empresa comercializadora de abarrotes los principales ejes de su actividad principal estriban en la cartera y los stocks. El primer eje se relaciona con la efectividad de la cartera o recuperación en los plazos pactados de los créditos concedidos a los clientes, en tanto que el segundo eje centra su atención en el abastecimiento y venta de los diferentes productos que se comercializan. Es precisamente en este eje donde los resultados que la empresa espera alcanzar se logren por la venta constante y

creciente de los artículos, procurando atender al cien por ciento de sus clientes de las diferentes zonas geográficas antes que el resto de competidores.

Un buen sistema de control interno de los stocks facilitará la oportuna información para una real venta y un efectivo e inmediato despacho, si tiene en cuenta que hoy en día los clientes exigen prioridad en la atención y/o despacho de sus pedidos lo cual promueve la fidelización de los mismos.

IMPORTANCIA

El control es importante porque es el vínculo final dentro de las funciones de la gerencia. Es la única forma que tienen los gerentes para conocer si los objetivos de la organización se están cumpliendo, y si no, las razones por las que no se están logrando. Una de las razones más evidentes de la importancia del control es porque hasta el mejor de los planes se puede desviar. El control se emplea para:

- ✓ Crear mejor calidad: Las fallas del proceso se detectan y el proceso se corrige para eliminar errores.
- ✓ Enfrentar el cambio: Los mercados cambian, la competencia en todo el mundo ofrece productos o servicios nuevos que captan la atención del público. Surgen materiales y tecnologías nuevas. Se aprueban o enmiendan reglamentos gubernamentales. La función del control sirve a los gerentes para responder a las amenazas o las oportunidades de todo ello, porque les ayuda a detectar los cambios que están afectando los productos y los servicios de sus organizaciones.
- ✓ Agregar valor: El principal objetivo de una organización debería ser "agregar valor" a su producto o servicio, de tal manera que los clientes lo comprarán, prefiriéndolo sobre la oferta de otros competidores.
- ✓ Facilitar la delegación y el trabajo en equipo: en la actualidad aumenta la necesidad de delegar autoridad y de fomentar que los empleados trabajen en equipo. Esto no disminuye la responsabilidad última de la gerencia. Por el contrario, cambia la índole del proceso de control. Por tanto, el proceso de control permite que el gerente controle el avance

de los empleados, sin entorpecer su creatividad o participación en el trabajo.

BENEFICIARIOS DE LA INVESTIGACION

El presente trabajo de investigación será de utilidad en primer lugar para los accionistas de la empresa comercial Punto Blanco SAC ya que les permitirá mejorar su gestión administrativa y de control de sus stocks o inventarios, toda vez que su implementación se convertirá en una herramienta de constante monitoreo para tomar decisiones a tiempo y para tener un control efectivo de los movimientos de entradas y salidas de los ítems y que a su vez estén debidamente sustentados en documentos de soporte para evitar o disuadir posibles extravíos o robos inminentes.

En segundo lugar, este trabajo también les será de utilidad para aquellos empresarios inmersos en este tipo de empresas y que estén dispuestos en incorporar mejoras a sus controles con el fin de lograr metas económicas a través de la colocación de sus productos en el mercado.

Finalmente, el trabajo de investigación que se desarrollará servirá como material de consulta para los estudiantes de la Facultad de Ciencias Contables y Financieras de la UNP interesados en el tema de control de los stocks y que puedan posteriormente aplicarlo cuando estén posicionados en el mercado laboral.

II. ESTRUCTURA REFERENCIAL O MARCO TEORICO

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACION

Para esta investigación se buscó entre otras empresas ávidas en contribuir a la mejora de la administración de inventarios a comercial Punto Blanco S.A.C. debido fundamentalmente a las diferentes necesidades que presenta, ya que hasta antes de la presente investigación no se ha realizado un estudio al control interno de los stocks.

A través del tiempo han existido varios profesionales que se preocuparon por realizar un estudio a las diferentes problemáticas que hay dentro de las empresas comerciales de la provincia de Piura debido al deficiente control interno de los stocks aplicado en las mismas, por lo que se vio necesario realizar un estudio minucioso de este sistema ya que representa una herramienta de eficiencia dentro de la empresa Punto Blanco.

Frente a esta preocupación consideramos que no es admisible el que una empresa comercial cuya actividad comprende diversas líneas de venta no cuente con un apropiado sistema de control interno para sus stocks, pues, ello estaría propiciando una serio vacío y por ende poco confiable de la información que se obtenga con relación a los movimientos de todos y cada uno de los artículos que se comercializan.

Según Bilick (2003), “un buen sistema de control interno permite a cualquier organización tener mayores posibilidades de lograr los objetivos que ella fija. Existían muchas y diversas definiciones y opiniones sobre el control interno. Así que se desarrollaron algunas estructuras de control que alcanzaron amplia difusión internacional, principalmente por la obligatoriedad que existe en algunos países: que las organizaciones informen a terceros sobre la eficacia de su sistema de control interno. En los últimos años se han elaborado y difundido en varios países una serie de informes que presentan un enfoque integrador sobre el control interno, es decir, se lo interpreta como un sistema que abarca y atraviesa la organización en todas sus áreas, operaciones y funciones.”

No cabe duda entonces que, los objetivos para lograr metas propuestas requieren que el sistema de control interno contribuya a minimizar aquellos riesgos latentes en cada una de las áreas de la organización, no eximiéndose

de tal control los inventarios que representan la fuente principal en la generación de ingresos mediante las ventas.

Prado, (2009) en su tesis “El control interno como herramienta para el mejoramiento de la gestión”, de la Universidad Mayor de San Marcos, hace referencia a la identificación de una deficiente gestión en las empresas de transporte urbano de la provincia de Huamanga, donde las deficiencias se encuentran en las fases o etapas de la gestión empresarial; es decir en la planeación, organización, dirección y control. Por lo tanto se propone la implantación de los componentes e incluso la evaluación de un sistema de control efectivo; que facilite el mejoramiento de la gestión, es decir coadyuve al logro de las metas y objetivos.”

Los responsables en la dirección de las empresas comerciales deben estar perfectamente comprometidos en el uso de esta herramienta de control interno y otras, porque de ella depende que se pueda aplicar un constante monitoreo para ir contrastando los resultados obtenidos con las cifras pronosticadas y que además nos brinde información de la forma cómo se está brindando el servicio de despacho a los clientes ya que en este tipo de negocio se requiere que las mercancías lleguen a su destino con la debida prontitud para que el cliente se sienta comprometido con la empresa, caso contrario podrían desistirse de comprarnos y otros competidores serían los favorecidos.

Flores & Ibarra (2006) “indica que la mayoría de las pequeñas y medianas empresas no cuentan con un control interno. Debido a que la mayoría de estas empresas son familiares, no se dispone de gente profesional que oriente cómo debe llevarse el control interno dentro de estas, pues en las empresas familiares trabajan personas que no tienen mucha idea del manejo de la empresa; además por la confianza que representa ser parte de la familia, el dueño no cree necesario tomar en cuenta un punto tan importante como el control interno, por lo que de manera intencional o no se puede caer en fraudes. Entre los aspectos más importantes que afectan a las pequeñas y medianas empresas está la falta de formalidad por la carencia de una organización

adecuada a causa de que no cuenta con un manual de procedimientos y de políticas que conozcan todos los miembros de la empresa”.

Algunas empresas constituidas por miembros de una misma familia como es el caso de Punto Blanco SAC suelen dejar de lado la aplicación de algunos sistemas de control interno y se dejan llevar por su criterio práctico y exceso de confianza en su experiencia. Naturalmente que en la actualidad esta apreciación debe ser descartada; si queremos conducir un próspero negocio no se trata de ir hacia una aventura comercial sino más bien darle el enfoque organizacional con todos sus componentes administrativos, contables y financieros.

El manejo y control de un negocio no se lleva a cabo empíricamente y eso lo saben perfectamente los profesionales de administración de negocios, por tanto, no puede evadirse por muy pequeña que sea la empresa la aplicación de todos los procedimientos y sistemas que se necesitan para que una empresa responda a las expectativas de sus inversionistas.

Obispo & Gonzales (2015) “El control interno permite evaluar el grado de eficiencia, eficacia, economía y productividad en las empresas del rubro comercial, y lograr en algunos casos alcanzar el 100 % de sus objetivos y metas programados. También permite minimizar riesgos y errores o irregularidades en un 80 % de forma oportuna contando con un adecuado y eficiente control para tomar decisiones en la vida empresarial. Los estudios señalados por diversos investigadores, como Salazar (2012) y Chiavenato I. (1997), señalan que una empresa comercial (y de todo sector-actividad) que contemple un adecuado control interno dentro de sus funciones reduce en 15 % los procedimientos innecesarios y aumenta la productividad de la empresa en 25 %.”

Consideramos que la mejor forma de evaluar el control interno es realizando con frecuencia o con una periodicidad permisible, pruebas selectivas o monitoreo de las actividades en cada área que tiendan a reducir los errores y lo más importante que la eficiencia, eficacia y productividad de la empresa se vea reflejada en los resultados que revelen los estados financieros.

Carbajal Mori & Rosario Leon, (2014) Extraído de Br. Tovar C. Yennis. Mayo 2005 en su tesis: “Análisis del Sistema de Control interno aplicado a las cuentas por cobrar en el Hotel Stauffer Maturin en Venezuela”. En esta investigación se llegó a la siguiente conclusión: Que el sistema de Control Interno en una organización representa el punto de partida para alcanzar, satisfactoriamente, los objetivos planteados por la Junta Directiva. Por lo tanto, una empresa que carezca de dicho sistema arriesga su crecimiento e impide la continuidad de la misma; por el hecho de no poseer un instrumento para eliminar o disminuir dentro de la organización las deficiencias y debilidades que pudieran existir entorno al sistema. En tal sentido, se ha hecho imperativo que los directivos de las empresas tomen conciencia de la importancia que tiene contar con un control interno que permita el adecuado desenvolvimiento de las operaciones de acuerdo con los objetivos trazados previamente.”

Las empresas que no apliquen un sistema de control interno se ven expuestas a serias dificultades administrativas y de gestión, ya que los resultados que obtengan pueden contrarrestar la inversión o acusar pérdidas que comprometan su patrimonio.

Con la aplicación de un buen sistema de control interno de inventario se reportará en el momento oportuno la suficiencia o insuficiencia de los activos realizables, de tal manera que frente a las órdenes de compra de los clientes se cuente con el stock necesario para su atención.

Para el logro de este cometido se debe seleccionar al personal que esté capacitado para cumplir con sus funciones, lo que permitirá reportar oportunamente las operaciones para una mejor gestión en el control y manejo de los recursos de la empresa.

Vizozo (2013) GESTIÓN DE INVENTARIOS (STOCKS): *Los inventarios, existencias o stocks son los materiales que la empresa tiene almacenados para facilitar la continuidad del proceso productivo.*

La gestión de inventarios tiene como objetivo determinar la cantidad de existencias que se han de mantener y el ritmo de pedidos para cubrir las necesidades de producción.

La empresa NECESITA disponer de RECURSOS ALMACENADOS (INVENTARIOS) para:

- ✓ *Evitar la ruptura de stocks: no quedarse sin productos si hay un incremento inesperado de demanda*
- ✓ *Posibles diferencias entre ritmo de producción y distribución: cuando la demanda depende de la época del año. Ejemplo: se producen abrigos todo el año pero se venden casi todos en invierno*
- ✓ *Obtener grandes descuentos: al comprar materiales en gran cantidad y reducir costes totales.*

Las empresas comerciales dedicadas a la comercialización de abarrotes y otras líneas similares, deben manejar un nivel de stocks para cada artículo teniendo en cuenta la rotación de los mismos, la estacionalidad o campaña y la demanda en zonas geográficas alejadas donde la cobertura o atención no es muy frecuente.

Como complemento a lo abordado en párrafos anteriores, a continuación se exponen otros antecedentes vinculados al tema investigativo desde la perspectiva internacional y nacional.

Antecedentes Internacionales

Pérez E. (2010) Diseño de un sistema de control interno en el área de inventarios de una empresa que se dedica a la venta de maquinaria, repuestos y materia prima para la Industria Alimenticia (Tesis pregrado). Universidad de San Carlos de Guatemala. Facultad de Ciencias Económicas, Ciudad de Guatemala, Guatemala.

La presente investigación recomienda:

Que las empresas comerciales contraten como asesor específico para el diseño e implementación de un sistema de control interno para el rubro de inventarios, a un Contador Público y Auditor por ser un profesional especializado en esta materia de control, que permitirán realizar

programaciones de pedidos, coordinará eficientemente a los departamentos involucrados en el control de inventarios, el sistema permitirá identificar productos de lento movimiento y productos obsoletos y las inspecciones y tomas físicas de inventario serán más eficientes.

Anchaluisa D. (2012) Implementación de un Control Interno para Inventarios aplicado a la Empresa Quimicolours S.A. dedicada a la comercialización de colorantes textiles (Tesis pregrado). Universidad Central del Ecuador. Facultad de Ciencias Administrativas. Escuela de Contabilidad y Auditoría, Quito, Ecuador

El presente trabajo concluye:

Que los procedimientos empleados para el control de los inventarios, deben basarse en una distribución de funciones entre los departamentos de compras, recepción, bodega, estos controles no eliminarán todas las pérdidas de mercadería, pero los podrán detectar a fin que los problemas no crezcan y se conviertan en pérdidas. El objetivo de establecer un control, es el de relacionar las metas de la organización, es decir de que este debe ayudar a incrementar los resultados de la empresa o debe ayudar a mantener las relaciones con los clientes, de otra forma los procedimientos de control no tienen razón. Los controles de inventarios, servirán como guía para el desarrollo de las diferentes actividades que se realizan dentro de la empresa, en cuanto al manejo de los inventarios.

Antecedentes Nacionales

Misari M. (2012) El control interno de inventarios y la gestión en las empresas de calzado en el distrito de Santa Anita (Tesis pregrado). Universidad de San Martín de Porres. Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Financieras. Escuela Profesional de Contabilidad y Finanzas, Lima, Perú.

La presente investigación concluye:

Que el control interno es un factor clave para lograr un adecuado manejo corporativo del negocio, pues proporciona la seguridad respecto al logro de los objetivos y metas trazadas dentro del marco de la eficiencia, eficacia y economía; éstos se constituyen como los tres pilares que sostienen y

resguardan los recursos y bienes de la empresa. Por último, la optimización de los recursos requiere del empleo adecuado del tiempo, personal, dinero y activos; y es reconocido como el principal objetivo de las empresas modernas; asimismo que existe una relación estrecha con la productividad, haciendo posible el aprovechamiento máximo de cada recurso y que es indispensable la planificación, con el fin de ofrecer una mejor visión sobre la gestión empresarial y así poder obtener procesos productivos y gerenciales de alto nivel.

Castañeda D. (2007) Implementación del sistema de control en los inventarios de existencias en las empresas productoras de fideos (Tesis pregrado). Universidad de San Martín de Porres. Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Financieras. Escuela Profesional de Contabilidad y Finanzas, Lima, Perú

El siguiente estudio concluyó:

Que los inventarios constituyen el factor más incierto de cuantos sirven para determinar la situación financiera y los resultados de una empresa, porque sus importes pueden ser motivo de falsas representaciones, sea intencionadas o no. Por otra parte, los inventarios son materia de análisis constante para poder determinar una exacta y veraz situación financiera, dentro de la empresa. Todo esto, conlleva a que se realicen inventarios cada cierto tiempo para un mejor control de todas las existencias de la empresa.

Alfaro C. y Alva V. (2013) Implementación de un sistema de control interno en los inventarios de productos terminados para la reducción de los riesgos operativos en la Empresa Manufacture Shoes Fine & Sport SAC dedicada a la fabricación de calzado, Perú, 2013 (Tesis pregrado). Universidad Privada Antenor Orrego. Facultad de Ciencias Económicas. Escuela Profesional de Contabilidad, Trujillo, Perú

En el presente trabajo concluye:

Que el sistema de control de inventarios en el área de producción, permite obtener procesos eficientes, por lo que luego de su implementación, es factible evidenciar notables mejoras que se traduce en la reducción de sus riesgos operativos. También propone la utilización de formatos para cada una de las clases de mercadería, para el mejor control tanto en el almacén de

productos terminados, como en las tiendas. Finalmente, recomienda la reclasificación y codificación de la mercadería, para tener un acceso más rápido a ésta, así mismo mantener los almacenes ordenados en función al código que se le asigna a cada calzado

Tincopa L. (2008) El desarrollo de un control de inventarios para mejorar la rentabilidad de la Empresa Book Center SAC de la ciudad de Trujillo (Tesis pregrado). Universidad Privada del Norte. Facultad de Estudios de la Empresa. Escuela Profesional de Contabilidad y Finanzas, Trujillo, Perú.

La presente investigación recomienda:

Contar con el Sistema de Control de Inventarios propuesto es importante para lograr una mejor rentabilidad. También que se mantenga y continúe implementándose el uso de los equipos (lectores de códigos de barras e impresoras de tickets). Asimismo que el personal a cargo del control de inventarios, comprenda que los cambios que se llevaron a cabo son en beneficio del desarrollo de su trabajo y de la empresa para la cual laboran. Finalmente que el ingreso al almacén, limitándose este, al personal autorizado para poder responsabilizarlos de los artículos que allí se almacenan y establecer como norma de trabajo, el arqueo diario de un mínimo de 20 artículos que se encuentren en almacén y en el área de paquetes, especialmente aquellos que tienen mayor rotación.

2.2 BASES TEORICAS

2.2.1 Teoría del Control Interno

El origen del Control Interno, suele ubicarse en el tiempo con el surgimiento de la partida doble, que fue una de las medidas de control, pero no fue hasta fines del siglo XIX que los hombres de negocios se preocuparon por formar y establecer sistemas adecuados para la protección de sus intereses. A finales de este siglo, como consecuencia del notable aumento de la producción, los propietarios de los negocios se vieron imposibilitados de continuar atendiendo personalmente los problemas productivos, comerciales y administrativos, viéndose forzados a delegar funciones dentro de la

organización conjuntamente con la creación de sistemas y procedimientos que previeran o disminuyeran fraudes o errores, debido a esto comenzó a hacerse sentir la necesidad de llevar a cabo un control sobre la gestión de los negocios, ya que se había prestado más atención a la fase de producción y comercialización que a la fase administrativa u organizativa, reconociéndose la necesidad de crear e implementar sistemas de control como consecuencia del importante crecimiento operado dentro de las entidades. Se puede afirmar que el Control Interno ha sido preocupación de la mayoría de las entidades, aunque con diferentes enfoques y terminologías, lo cual se puede evidenciar al consultar los libros de textos de auditoría, los 23 artículos publicados por organizaciones profesionales, universidades y autores individuales.

Por eso en el presente trabajo se aborda la evolución del mismo y sus antecedentes. Como resultado del auge que tomó el comercio en los pueblos de Egipto, Fenicia, Siria, entre otros países del Medio Oriente se desarrolló la contabilidad de partida simple. En estas épocas los sistemas de anotaciones habían sido sencillos debido a la reducida cantidad de operaciones. Cada individuo habría podido ejercer su propio control. Con el advenimiento de los antiguos Estados e Imperios se hallan vestigios de sistemas de control en las cuentas públicas. Si bien en un principio el Control Interno comienza en las funciones de la administración pública, hay indicios de que desde una época lejana se empleaba en las rendiciones de cuenta de los factores de los estados feudales y haciendas privadas. Dichos controles los efectuaba el auditor, persona competente que escuchaba las rendiciones de cuenta de los funcionarios y agentes, quienes por falta de instrucción no podían presentarlo por escrito. Posteriormente, con el incremento del comercio en las ciudades italianas durante los años 1400, se produjo una evolución de la contabilidad como registro de las transacciones, apareciendo los libros de contabilidad para controlar las operaciones de los negocios.

En este ambiente comercial, el monje veneciano Fray Luca Bartolomeo de Pacioli mejor conocido como Luca di Borgo, matemático, desarrolló en 1494

la partida doble, analizando el hecho económico desde dos puntos de vista: partida y contrapartida.

El desempeño de las empresas comerciales frente a los últimos cambios consecuencia de la presencia de un mercado globalizado, requiere de significativo dinamismo y a su vez la aplicación concurrente de una serie de controles que contribuyan alcanzar metas u objetivos previstos en resultados satisfactorios.

Este accionar nos lleva al tratar de definir el control interno del que muchos autores entre los que se pueden citar a J. Stoner, R. Buchele y F. Kast han hecho sus precisiones desde diferentes ópticas pero que finalmente concluyen en una misma teoría.

La palabra control tiene varios significados y, más aún varios sentidos: verificar, regular, comprar con una norma, ejercer autoridad sobre, limitar o restringir. Todas son significativas para la teoría y la práctica; sin embargo, tendremos que referirnos básicamente a los significados *verificar y comparar con una norma* (Joaquín Rodríguez Valencia. Control Interno: Un efectivo sistema para la empresa).

De la lectura y análisis de la conceptualización puedo señalar que el control interno es un proceso que mediante la aplicación de normas, procedimientos, leyes y reglas a la organización, se encarga de verificar que tales disposiciones aseguren su cumplimiento para el logro de objetivos como desempeño, rentabilidad y salvaguarda de los recursos económicos de la entidad.

Es de precisar además que para que esto se cumpla el control interno se extenderá a todas las áreas de la organización de forma tal que la responsabilidad involucre a todo el personal desde sus diferentes posiciones estén comprometidos en el logro de las metas.

Tanto los administradores como los contadores públicos están interesados en que toda organización cuente con un control interno porque se sabe que éste proporciona a la administración la seguridad de que los informes contables en los que basa sus decisiones son dignos de confianza. En su

sentido más amplio, el control interno es el sistema por el cual se da efecto a la administración de una empresa.¹

2.2.1.1 Elementos del control interno

2.2.1.1.1 La estructura organizativa

Que comprende la definición de áreas de responsabilidad, líneas de autoridad, canales de comunicación y niveles de jerarquía. Para la implementación del control interno en la estructura organizativa y para que éste pueda operar se requiere de los componentes siguientes:

a. Ambiente o entorno de control:

Pérez P. (2007) Marca la pauta de funcionamiento de una empresa e influye en la concienciación de sus empleados respecto al control. Es la base de todos los demás componentes del control interno, aportando disciplina y estructura. Los factores incluyendo la integridad, los valores éticos y capacidad de los empleados de la empresa. “El núcleo de un negocio es su personal (sus atributos individuales, incluyendo la integridad, los valores éticos y la profesionalidad) y el entorno en que trabaja, los empleados son el motor que impulsa la entidad y los cimientos sobre los que descansa todo”. El Entorno de control propicia la estructura en la que se deben cumplir los objetivos y la preparación del hombre que hará que se cumplan.

b. Evaluación de los riesgos:

Perdomo A. (2004) en su publicación Fundamentos de control interno, establece: Las Organizaciones de todos los tamaños se enfrentan a un sinnúmero de riesgos desde fuentes internas y externas. La evaluación de riesgos es la identificación y análisis de aquellos que se relacionan con el logro de los objetivos, formando una base para determinar la forma en que deben controlarlos. Aunque tomar riesgos prudentes es necesario para crecer, la administración debe identificarlos

¹ Romero López, Álvaro Javier. Contabilidad Cibernética. Contabilidad Financiera y de Control Interno con enfoque de Sistemas.

y analizarlos, cuantificar su magnitud, y promover su probabilidad y sus posibles consecuencias.

c. Sistemas de información:

Osorio I. (2007) La contabilidad capta las operaciones, las procesa y produce información financiera necesaria para que los usuarios tomen decisiones, estas decisiones se tomarán adecuadamente cuando la información financiera posea determinadas características: útil y confiable. Por lo tanto el auditor usará la información financiera en el trabajo que realiza

d. Actividades de Control Interno:

Las actividades de control existen y se dan en toda la empresa, a todos los niveles y en todas las funciones, e incluyen cosas tales como: aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, análisis de la eficiencia operativa, seguridad de los activos y segregación de funciones. En algunos entornos, las actividades de control se clasifican en: controles preventivos, controles de detección, controles correctivos, controles manuales o de usuario, controles informáticos o de tecnología de información, y controles de la dirección. González A. y Cabrale D. (2010), el control consta de cinco componentes interrelacionados que se derivan de la forma, cómo la administración maneja el negocio, y están integrados a los procesos administrativos. Los componentes pueden considerarse como un conjunto de normas que son utilizadas para medir el Control Interno y determinar su efectividad.

✓ **Revisión de desempeño**

Estos controles incluyen revisiones del desempeño real, en comparación con presupuestos, proyecciones y desempeño de periodos anteriores; relaciones entre sí de conjuntos de información diferentes y revisiones globales de desempeño. Las revisiones de desempeño proporcionan a la gerencia una

indicación global de la forma como el personal en los diversos niveles está adelantando los objetivos de la organización.

✓ **Procesamiento de información**

Las dos amplias categorías de los controles del procesamiento de información incluyen actividades de control general, que se aplican a todas las actividades de procesamiento de información, y las actividades de control de aplicación, que se aplican solamente a una actividad en particular.

✓ **Controles físicos**

Incluyendo aquellos que proporcionan una seguridad física sobre los registros y sobre los demás activos. Las actividades que protegen los registros pueden incluir mantener el control en todo momento sobre documentos pre numerados no emitidos, lo mismo que otros diarios y mayores, y el acceso restringido a los programas de computador y a los archivos de datos.

✓ **Separación de Funciones**

Un concepto fundamental del control interno es que ningún departamento o persona debe manejar todos los aspectos de una transacción desde el principio hasta el final. En forma similar ningún individuo debe realizar más de una de las funciones de las transacciones que se autorizan y registran y las que mantienen en custodia, ya que esto haría deficiente el sistema.

✓ **Supervisión y Monitoreo**

Los sistemas de control interno requieren supervisión, es decir, un proceso que comprueba que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo. Esto se consigue mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicos o una combinación de ambas cosas. La supervisión continuada se da en el transcurso de las

operaciones. Incluye tanto las actividades normales de dirección y supervisión, como otras actividades llevadas a cabo por el personal en la realización de sus funciones.

Al haberse observado en la etapa de investigación que la empresa Punto Blanco SAC no cuenta con un organigrama que delimite los niveles de jerarquía así como también las responsabilidades inherentes a las funciones de los colaboradores, la entidad se vuelve endeble en materia organizativa y administrativa supeditada exclusivamente a la mejor intención y disposición del personal para cumplir cabalmente con sus responsabilidades.

Indudablemente que tal carencia constituye un vacío administrativo que los señores accionistas no han superado haciendo permisible que en el desenvolvimiento de las transacciones comerciales se puedan generar debilidades que sólo se advierten cuando se conocen los resultados y se inicia la etapa del análisis de los mismos.

Se presume que tal vacío tenga su origen en la errada teoría de que al no tener más de 20 accionistas y no tener las acciones inscritas en el Registro Público del Mercado de Valores, prescindir de un organigrama no afecta significativamente sus operaciones de toda índole.

2.2.1.1.2 Las políticas y procedimientos operativos

Las políticas y procedimientos operativos en materia de compras, ventas, producción, gestión de inventarios, política de inversiones, finanzas, etc. deben estar definidas desde el nivel gerencial de manera que se evidencie mediante instructivas escritas todos y cada uno de los procedimientos aplicables puntualmente a las diferentes áreas.

En este aspecto y tomando como referencia a la empresa materia del presente trabajo, el orden secuencial de los niveles de verticalidad funcional y

organizativa corresponden al gerente general, quien deberá poner en marcha las políticas que emanan del directorio como cuerpo colegiado; luego está la actuación del gerente financiero que se ocupará de los aspectos administrativos y financieros, y, finalmente el gerente de ventas sobre quien recae la responsabilidad de alcanzar las metas presupuestales en las ventas.

2.2.1.1.3 Las políticas y procedimientos contables

Las políticas y procedimiento contables se refieren a todo el sistema de información de la entidad, incluyendo no solo la contabilidad patrimonial básica (histórica), sino también el control presupuestario. En relación a la primera, dichas políticas y procedimientos son:

- a. El proceso contable, que habitualmente nace con la emisión de la documentación fuente correspondiente a cada operación, pasa por los diversos registros y culmina con el suministro de la información pertinente, por lo que comprende: a.1) las características de los medios o equipos empleados en el proceso; a.2) el diseño de registro, comprobantes; a.3) el circuito de la información; a.4) el calendario de la información, es decir, los plazos y periodo en que dicha información debe prepararse y suministrarse.
- b. Los criterios de: b.1) inclusión, clasificación y descripción de las cuentas, sub cuentas, divisionarias y sub divisionarias (según Plan Contable General Empresarial), y b.2) valoración o cuantificación de las partidas contables, el grado de morosidad de los clientes, como deben valorarse los inventarios –métodos de costeo-, registro de la depreciación -MLR, unidades producidas-, etc).
- c. Los controles adicionales periódicos (cuadros de cuenta, conciliaciones, verificaciones físicas, etc) y el análisis de las cuentas del estado de situación financiera para verificar que no

se omitan ajustes que afecten el resultado del periodo o del ejercicio.

2.2.1.2 Características de Control Interno adecuado

2.2.1.2.1 Referentes a la estructura organizada:

- ✓ Definición de responsabilidades, autoridad, etc.
- ✓ Segregación de funciones: Decisión o autorización de las operaciones, custodia física de los activos y contabilización.
- ✓ Niveles adecuados a las facultades otorgadas.
- ✓ Además de segregar, es importante que se asignen a personas que, por su capacidad, estén en condiciones de llevarlas a cabo en forma eficiente

2.2.1.2.2 Referentes a las políticas y procedimientos operativos:

Seguridad en la gestión de los activos por medio de la centralización de la gestión y/o el acortamiento del proceso en el cual los activos como es el caso de las existencias están más expuestas a sustracción o deterioro.

Las políticas y procedimientos operativos que alcanzan a los stocks se centran primordialmente en:

El control Físico	El control con base en registro
<ul style="list-style-type: none">- La función de recepción- La función de almacenaje- La función de expedición- La función de proceso- La función de despacho	<ul style="list-style-type: none">- El sistema de contabilidad de costos.- El sistema de inventarios perpetuos.- El sistema de producción.

2.2.1.2.3 Referentes a las políticas y procedimientos contables:

- ✓ Capacidad de los equipos de acuerdo con el volumen, tipo de operaciones y necesidades de información de la gerencia para la toma de decisiones.
- ✓ Diseño eficiente de los registros y comprobantes de tal modo que comprendan, de forma clara y precisa, toda la información necesaria para que esta pueda ser utilizada de manera eficiente y verificación posterior.
- ✓ Numeración correlativa de los comprobantes. Permite un mayor control sobre el universo de los documentos, tendiendo a evitar que se omita el registro de alguno de ellos.
- ✓ Circuitos de información apropiados, lo cual, en determinadas circunstancias, entraña un mayor grado de control.
- ✓ Integración de la información. Cuando los mismos datos dan lugar a información diversa es conveniente que se trate de integrar la totalidad de la información elaborada.
- ✓ Frecuencia y oportunidad de la información contable. El sistema debe diseñarse de manera que la información sea suministrada con la frecuencia necesaria y en el momento oportuno.
- ✓ Criterios contables razonables y una clara política en cuanto a activación o asunción de gastos, debiendo concordar con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA).
- ✓ Ejecución de controles adicionales de rutina.
- ✓ La mayoría de la información contable es susceptible de controles adicionales de rutina para reforzar los resultados obtenidos.

2.2.1.2.4 Referentes a la auditoría interna:

- ✓ Independencia de criterio; Es necesario que dependan del nivel adecuado dentro de la empresa (alto, pero no necesariamente el más posible).
- ✓ Definición de objetivos; si debe limitarse a la auditoría contable o comprender también la auditoría operativa; que grado de énfasis

debe darse a la evaluación del sistema y preparación de recomendaciones para mejorarlo, y nivel de profundización.

- ✓ Campo de acción amplio; debe incluir a toda la empresa.
- ✓ Organización y métodos apropiados, fundamental para el logro de los objetivos enunciados.

2.2.1.2.5 Referentes al personal:

- ✓ Capacidad y honestidad: El sistema de control interno no se desarrollará de forma eficiente si los funcionarios, empleados y demás colaboradores de la empresa no poseen la capacidad y honestidad necesarias para hacer frente a sus responsabilidades.

2.2.1.3 Objetivos del Control Interno

Se identifican cinco objetivos de control genéricos aplicables a la totalidad de las organizaciones empresariales, diferenciándolos en dos grandes grupos, los cuatro primeros considerados objetivos generales y el último considerado como un objetivo operativo de control interno.

2.2.1.3.1 Objetivos Generales

- a. Autorización apropiada: Todas las autorizaciones concedidas para el ejercicio de una actividad deben estar de acuerdo con los criterios establecidos por la dirección de la entidad y debidamente suscritas por el funcionario o apoderado respectivo.
- b. Clasificación contable apropiada: Las transacciones deben clasificarse de forma que permitan la preparación de los EE.FF. de conformidad con los principios y criterios de contabilidad generalmente aceptados, con las NIC's y NIIF's y con los planes de la gerencia general.

- c. Verificación y evaluación: El contenido de los informes y de las bases de datos debe ser verificados y evaluados periódicamente, ya que es la salida del sistema y debe representar con exactitud el fundamento de la actividad económica.
- d. Salvaguardia física: El acceso de los activos de la entidad debe permitirse únicamente de acuerdo con los criterios de la gerencia general. Debe establecerse una asignación clara de las autorizaciones de acceso y de las responsabilidades de custodia y establecerse medidas para su control, de forma tal que el jefe de almacén o depósito se ciña estrictamente a tal medida.

2.2.1.3.2 Objetivos Operativo de Control Interno (el proceso de las transacciones)

El proceso que sufren las transacciones en un sistema empresarial debe realizarse de forma fidedigna desde el inicio hasta la emisión de la información. En relación con tal proceso, deben considerarse los siguientes aspectos:

- a. Reconocimiento de los hechos económicos: Los hechos económicos que afectan a la empresa deben ser sometidos para su aceptación en el momento en que suceden. Un hecho económico puede reconocerse por observación visual, correspondencia recibida, apariencia física de los activos o acuerdos verbales.
- b. Aceptación de las transacciones: Todos los hechos económicos que se ajusten a los criterios de la gerencia, y tan solo estos hechos, deben convertirse en transacciones con exactitud y aceptarse para su proceso en tiempo oportuno.
- c. Integridad del procesamiento: Todas las transacciones aceptadas deben procesarse con exactitud, de acuerdo con las políticas de la gerencia y en tiempo oportuno. Este objetivo

contempla la integridad de los procedimientos operativos de toda organización, ya sea a nivel general o individualmente para cada sistema.

- d. Integridad de los informes: Los resultados de cada proceso deben informarse con exactitud. Hemos repetido varias veces que la dirección precisa información fiable para la toma de decisiones. Por dicho motivo, no solo debe ser un objetivo de control la integridad de los procesos, sino, asimismo, la fiabilidad e integridad de la información elaborada.
- e. Integridad de las bases de datos: Los elementos de las bases de datos deben reflejar con exactitud los resultados del procesamiento. La información elaborada y actualizada se archiva en sus correspondientes registros y bases de datos, existiendo el riesgo, en consecuencia, de que en tal proceso se produzcan errores que repercutirán en procesos posteriores. Por dicho motivo es importante garantizar la bondad de los archivos y bases de datos y asegurarse de que constantemente se realicen los back-up respectivos para proteger toda la información almacenada.
- f. Integridad de los enlaces: Los hechos que afecten a más de un sistema deben producir transacciones que se reflejen por cada sistema en el mismo periodo contable. Es evidente que una operación, por ejemplo, facturación, puede afectar, y de hecho así sucede, a más de un sistema, por lo cual es necesario garantizar la integridad de los enlaces que se producen entre los mismos.

2.2.1.4 Técnicas de Control Interno a los stocks

Tal y conforme se explica en párrafos precedentes, los stocks en una organización comercial distribuidora de abarrotes en general como es el modelo de la empresa materia de la investigación, constituyen una partida significativa

que deviene de operaciones pasadas encaminadas a la generación de beneficios económicos futuros mediante la formalización de las ventas.

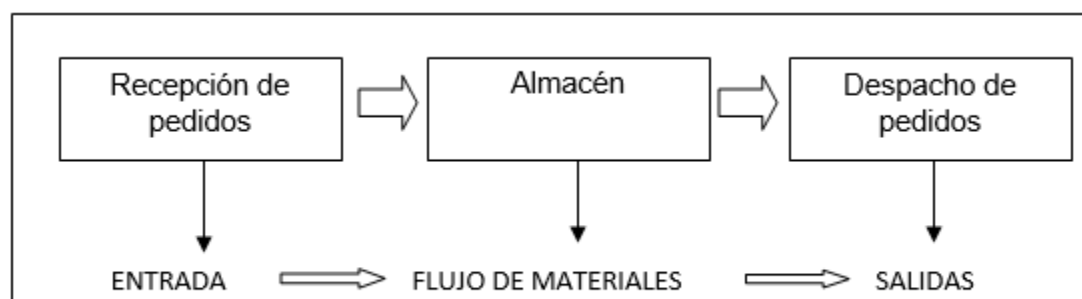
Es a través de una eficiente rotación del universo de ítems, disposición de espacios y ambientes de almacenamiento y un activo servicio en el despacho de las mercancías a los clientes, que estamos seguros de que se habrá cerrado el circuito de una venta efectiva y cubierto así mismo las expectativas presupuestales.

Sin embargo no hay que soslayar aquellas técnicas que suelen ser parámetros de prevención ante situaciones irregulares al interior del almacén cuyo contenido abordamos en páginas siguientes, pero que requieren así mismo que la entidad tome sus medidas de organización, funcionamiento y control para no verse inmersa en tales afectaciones.

No cabe duda de que el funcionamiento y control del almacén contribuirá al mejor desenvolvimiento de la función operativa en lo concerniente a ingresos y despachos, por ello se requiere que las instrucciones estén debidamente sustentadas por escrito, se cumplan estrictamente y se revisen periódicamente para su actualización acorde con los cambios que se presenten en el tiempo.

Sobre el particular, se hace referencia a todos estos aspectos en los Anexos 5, 6, 7, 8, 9, y 10 que forman parte del presente trabajo de investigación, los cuales son conducentes a mantener un equilibrio sostenible para lograr una efectiva atención en cada una de las transacciones inherentes a esta área y que como propuesta consideramos que tendrá la acogida esperada.

En la figura siguiente se ilustra la secuencia que debe observarse para ajustar los controles en cada uno de los pasos en la recepción y despacho de las existencias:



FUENTE: Aguirre (2006)

Por tanto, si la entidad aplica los procedimientos y controles a los inventarios deberá tener en cuenta las siguientes técnicas de control interno:

- a. *Técnicas de prevención*, que son destinadas a proporcionar una seguridad razonable de que únicamente se reconocen y procesan transacciones válidas. Como ejemplos de técnicas de prevención, citan. autorización de todas las transacciones, procedimientos de validación de datos previa a su proceso, doble verificación de los datos introducidos en el ordenador, segregación y rotación de funciones y normas y procedimientos claramente definidos.
- b. *Técnicas de descubrimiento*, que son aquellas tendentes a proporcionar certeza razonable de que se descubren los errores e irregularidades. Como ejemplos, podemos incluir: control de los lotes en el proceso de las transacciones, inventarios físicos de las existencias, utilización de documentación pre numerada, comparaciones de datos reales con presupuestos, conciliaciones bancarias y auditoría interna.

En base a las Técnicas de Control Interno antes mencionadas, debemos señalar que es muy importante se tome en cuenta que si bien los inventarios son indispensables para las ventas y generación de utilidades, tampoco es menos cierto que la administración de dichos stocks merecen una especial atención si se espera alcanzar las metas previstas por la gerencia.

2.2.2 Teoría de la NIC 2 Inventarios

La NIC 2 Inventarios fue emitida por el Comité de Normas Internacionales de Contabilidad en diciembre de 1993. Reemplazó a la NIC 2 Valoración y Presentación de Inventarios en el Contexto del Sistema de Costo Histórico. La NIC 2 fue modificada por la NIIF 8 Segmentos de Operación (emitida en noviembre de 2006) y se encuentra contenida en los párrafos 1 a 42 y en el Apéndice, siendo una las razones de su revisión reducir alternativas de medición de los inventarios.

De acuerdo con el párrafo 40, la entidad aplicará esta Norma en los periodos anuales que comiencen a partir del 1 de enero 2005. Se aconseja su aplicación anticipada y de efectuarlo revelará este hecho.

Es imprescindible que todas aquellas empresas que inicien alguna actividad económica, ya sea comercial, industrial o de prestación de servicios cuenten de alguna manera con bienes realizables o existencias como parte de sus activos. Dichos bienes podrán ser adquiridos por la empresa o en su defecto estos podrán ser producidos por la misma, con la finalidad de poder venderlos y así generar ingresos. A su vez los inventarios deben de reconocerse bajo el sistema de medición del costo histórico. Un tema fundamental en la contabilidad de los inventarios es la cantidad del costo a reconocerse como un activo, para diferirlo hasta que los inventarios se vendan y los ingresos relacionados se reconozcan. Esta norma suministra una guía práctica en la determinación del costo y su reconocimiento posterior como un egreso, incluyendo cualquier deterioro del valor neto realizable. También proporciona una guía sobre las fórmulas de costo que se usan para calcular los costos de los inventarios.

2.2.2.1 Objetivo y alcance

Esta norma explica el tratamiento contable que se le debe dar a las existencias, la cantidad de coste que será reconocido como activo y el tratamiento hasta que los correspondientes ingresos ordinarios sean

reconocidos. La norma da las pautas para determinar ese coste, así como para el posterior reconocimiento como un gasto del ejercicio.

El objetivo y el alcance de la NIC 2 (IN 5) fueron modificados mediante la eliminación de la expresión “en el contexto del sistema de costo histórico”, a fin de clarificar que la Norma se aplica a todos los inventarios que no se encuentran específicamente excluidos de su alcance.

2.2.2.2 Clarificación del alcance

Todas las existencias deberán aplicar esta norma, contadas algunas excepciones, como lo son:

- ✓ La obra en curso, proveniente de contratos de construcción, incluyendo los contratos de servicio directamente relacionados
- ✓ Los instrumentos financieros
- ✓ Los activos biológicos relacionados con la actividad agrícola y productos agrícolas en el punto de cosecha o recolección

Es importante resaltar que esta norma no se aplicará para valorar existencias que sean mantenidas por:

- ✓ Productores de productos agrícolas y forestales, de productos agrícolas tras la cosecha o recolección, así como de minerales y productos minerales, siempre que sean medidos por su valor neto realizable, de acuerdo con prácticas bien consolidadas en esos sectores. En el caso de que esas existencias se midan al valor neto realizable, los cambios en este valor se reconocerán en el resultado del ejercicio en que se produzcan dichos cambios
- ✓ Intermediarios que comercian con materias primas cotizadas, siempre que valoren sus existencias al valor razonable menos los costes de venta. En el caso de que esas existencias se contabilicen por un importe que sea el

valor razonable menos los costes de venta, los cambios en dicho importe se reconocerán en el resultado del ejercicio en que se produzcan los mismos

Las existencias mantenidas por productores de productos agrícolas y forestales se valorarán por su valor neto realizable en ciertas fases de la producción. Esas existencias se excluyen únicamente de los requerimientos de valoración establecidos en esta Norma.

Las existencias que comercian los intermediarios las cuales son compradas por ellos para luego ser vendidas en un futuro próximo y generar ganancias procedentes de las fluctuaciones en el precio o un margen comercial. Cuando esas existencias se contabilicen por su valor razonable menos los costes de venta, quedarán excluidas únicamente de los requerimientos de valoración establecidos en esta Norma.

2.2.2.3. Definiciones

De acuerdo con la **Guía NIIF para Directores 2017 – 2018 de EY: La NIC 2 especifica los requerimientos para el reconocimiento del inventario como activo y como gasto, así como la medición de los inventarios y sus divulgaciones.**

La NIC 2 de acuerdo al párrafo 6 emplea los siguientes términos:

- Inventarios son activos:
 - a) poseídos para ser vendidos en el curso normal de la operación;
 - b) en proceso de producción con vistas a esa venta; o
 - c) en forma de materiales o suministros, para ser consumidos en el proceso de producción, o en la prestación de servicios.

- *Valor neto realizable* es el precio estimado de venta de un activo en el curso normal de la operación menos los costos estimados para terminar su producción y los necesarios para llevar a cabo la venta.

Esta definición también está contenida en los párrafos 28 al 33, en donde se precisa que el costo de los inventarios puede no ser recuperable en caso de que los mismos estén dañados, si se han devenido total o parcialmente obsoletos, o bien si sus precios de mercado han caído.

Los inventarios incluyen los bienes comprados y retenidos para vender, incluyendo, por ejemplo, las mercancías compradas por un minorista y que se tienen para ser vendidas a terceros, y también los terrenos y otra propiedad inmobiliarias que se tiene para la venta. Los inventarios también incluyen los bienes terminados o en curso de producción, así como los materiales y suministros que se espera utilizar en el proceso de producción. En el caso de un proveedor de servicios, los inventarios incluyen los costos del servicio, para los que la empresa aún no ha reconocido los ingresos correspondiente (ver NIC 18 Ingresos).

- *Valor razonable* es el importe por el cual puede ser intercambiado un activo o cancelado un pasivo, entre partes interesadas y debidamente informadas, que realizan una transacción en condiciones de independencia mutua.

2.2.2.4 Valoración de existencias.

Para valorar las existencias se toma en cuenta el menor valor comparando el coste y el valor neto realizable (párrafo 9). El coste de las existencias comprenderá todos los costes derivados de la adquisición y transformación de las mismas, así como otros costes en los que se haya incurrido para darles su condición y ubicación actuales (párrafo10).

✓ Costes de adquisición

Comprende el precio de compra, los aranceles de importación y otros impuestos (que no sean recuperables posteriormente de las autoridades fiscales), los transportes, el almacenamiento y otros costes directamente atribuibles a la adquisición de las mercaderías, los materiales o los servicios hacen parte del coste de adquisición de las existencias. Los descuentos

comerciales, las rebajas y otras partidas similares se deducirán para determinar el coste de adquisición (**párrafo 11**).

Sobre el particular y en base a la actividad comercial de la empresa materia del presente trabajo, es de anotar que la práctica mercantil para estos negocios en lo que se refiere a los fletes o gastos de transporte en las compras optan por contabilizarlos directamente al gasto y no al costo, y cuando formalizan sus ventas adicionan como partida adicional a la factura el importe por recuperación de flete como ingreso; este procedimiento no se da en las empresas industriales ya que los fletes forman parte del costo de producción.

En relación a los descuentos y rebajas que se obtienen en las compras de existencias, es importante recalcar que el PCGE no contempla subdivisionaria para el registro contable de tales descuentos y rebajas en compras, habiéndose observado que ciertos negocios aplican erróneamente este beneficio directamente a resultados anticipándose muchas veces en reportar un ingreso aún no realizado si es que no se ha producido la venta del o los artículos que fueron materia de este descuento o rebaja.

La aplicación a resultados se puede efectuar sólo si el descuento recibido del proveedor es consecuencia de un estímulo pecuniario como premio al **volumen de compras** realizado en periodos anteriores mediante la emisión de la Nota de Crédito respectiva, caso contrario si este corresponde a un **descuento comercial** deberá asumirlo el costo del producto o los productos adquiridos.

A continuación ejemplarizaremos la compra de un artículo bonificado con otro artículo:

DETALLE		CANT.	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	CANT.	COSTO UNIT. AJTDO.	COSTO TOTAL AJTDO.
CODIGO	DESCRIPCION						
2100010001	LAPTOPS	20	1,000.00	20,000.00	20	940.00	18,800.00
2100010002	IMPRESORAS	3		0	3	400.00	1,200.00
				20,000.00			20,000.00

Tal y conforme se aprecia en el cuadro anterior, al artículo bonificado se le ha asignado su costo que significa a su vez reducir el costo del bien adquirido y de esta forma mantener un control de los 2 bienes recibidos y que forman parte de las existencias debidamente valorizadas.

En resumen, el inventario se mide inicialmente a su costo para la entidad, ya sea al costo de su compra o de su producción (Guía NIIF EY)

✓ Costos de transformación

Dentro de los costos de transformación se incluirán aquellos que están directamente relacionados con las unidades producidas, entre los cuales podemos encontrar:

- La mano de obra directa
- También comprenderán una parte, calculada de forma sistemática, de los costes indirectos, variables o fijos, en los que se haya incurrido para transformar las materias primas en productos terminados

El proceso de distribución de los costos indirectos fijos a los costos de transformación se basará en la capacidad normal de trabajo de los medios de producción. La cantidad de costo indirecto fijo distribuido a cada unidad de producción no se incrementará como consecuencia de un nivel bajo de producción, ni por la existencia de capacidad ociosa.

Los costos indirectos no distribuidos se reconocerán como gastos del ejercicio en que han sido incurridos. Los costos indirectos variables se distribuirán, a cada unidad de producción, sobre la base del nivel real de uso de los medios de producción.

Cuando se fabrican simultáneamente varios productos y los costos de transformación de cada tipo de producto no sean identificables por separado, se distribuirá el costo total entre los productos, utilizando bases uniformes y racionales. La mayoría de los subproductos, por su propia naturaleza, no poseen un valor significativo. Cuando este sea el caso, se medirán frecuentemente por su valor neto realizable, deduciendo esa cantidad del costo del producto principal. Como resultado de esta distribución, el importe en libros del producto principal no resultará significativamente diferente de su costo.

✓ Otros costos

Se incluirán además de los anteriores otros costos, siempre que se hubiera incurrido en ellos para dar a las mismas su condición y ubicación actuales. Por ejemplo, se podría incluir como coste de las existencias, algunos costos indirectos no derivados de la producción o los costos del diseño de productos para clientes específicos.

Según el párrafo 16, son ejemplos de costos excluidos del costo de los inventarios, y por tanto reconocidos como gastos del periodo en el que se incurren, los siguientes:

- Las cantidades anormales de desperdicio de materiales, mano de obra u otros costos de producción
- Los costos de almacenamiento, a menos que esos costes sean necesarios en el proceso productivo, previos a un proceso de elaboración ulterior
- Los costos indirectos de administración que no hayan contribuido a dar a las existencias su condición y ubicación actuales
- Los costos de venta

Los costos financieros serán incluidos en limitadas circunstancias en el costo de los inventarios (párrafo 17) de acuerdo a lo que prescriba la NIC 23 *Costos por Préstamos*.

✓ Costo de los inventarios para un prestador de servicios

Un prestador de servicios puede poseer existencias, las cuales valorará por los costos de producción, estos se componen fundamentalmente de mano de obra y otros costos del personal directamente involucrado en la prestación del servicio y otros costos indirectos distribuibles. La mano de obra y los demás costos relacionados con las ventas, y con el personal de administración general, no se incluirán en el costo de las existencias, pero se contabilizarán como

gastos del ejercicio. Los costos de las existencias de un prestador de servicios no incluirán márgenes de ganancia ni costos indirectos no distribuibles.

- ✓ Costo de los productos agrícolas recolectados de activos biológicos

Las existencias que comprenden productos agrícolas, que la empresa haya cosechado o recolectado de sus activos biológicos, se valorarán por el valor razonable menos los costes estimados en el punto de venta, considerados en el momento de su cosecha o recolección, de acuerdo a la NIC 41 *Agricultura*.

2.2.2.5. Sistemas de valorización de costos. Caso práctico

Existen dos sistemas de valoración: el método del costo estándar y el método de los minoristas los cuales se podrán utilizar siempre y cuando el resultado de aplicarlos se aproxime al costo. Los costos estándares se establecerán a partir de niveles normales de consumo de materias primas, suministros, mano de obra, eficiencia y utilización de la capacidad. Es importante revisar de forma regular y si es necesario cambiar los estándares cuando las condiciones hayan cambiado.

El método de los minoristas es muy utilizado en el sector comercial al por menor, ya que existen un gran número de artículos, los cuales rotan velozmente, tienen márgenes similares y para los cuales resulta impracticable utilizar otros métodos de cálculo de costos. El costo de las existencias utilizando este método se determinará deduciendo del precio de venta un porcentaje apropiado de margen bruto. El porcentaje aplicado tendrá en cuenta la parte de las existencias que se han marcado por debajo de su precio de venta original. A menudo se utiliza un porcentaje medio para cada sección o departamento comercial.

- ✓ Fórmulas del costo

El costo de los inventarios de productos que no son habitualmente intercambiables entre sí, así como de los bienes y servicios producidos y segregados para proyectos específicos, se determinará a través del método de identificación específica de sus costes individuales.

La identificación específica del costo significa que cada tipo de costo concreto se distribuirá entre ciertas partidas identificadas dentro de las existencias. Este procedimiento será el tratamiento adecuado para aquellos productos que se segreguen para un proyecto específico, con independencia de que hayan sido producidos por la empresa o comprados en el exterior. Sin embargo, la identificación específica de costos resultará inadecuada cuando, en las existencias, haya un gran número de productos que sean habitualmente intercambiables. En estas circunstancias, el método para seleccionar qué productos individuales van a permanecer en la existencia final, podría ser utilizado para obtener efectos predeterminados en el resultado del ejercicio.

En el párrafo 25 se precisa que el costo de los inventarios se asignará utilizando cualquiera de los métodos siguientes: primeras entradas primera salida (PEPS) o FIFO (First in, first out) por sus siglas en inglés y costo promedio ponderado que puede aplicarse diario o mensual.

Si se utiliza el método o fórmula del costo promedio ponderado, el costo de cada unidad de producto se determinará a partir del promedio ponderado del costo de los artículos similares, poseídos al principio del ejercicio, y del costo de los mismos artículos comprados o producidos durante el ejercicio.

Cabe anotar que de acuerdo al IN 13 esta Norma no permite el uso de la fórmula última entrada primera salida (UEPS) o LIFO (Last in, last out) por sus siglas en inglés, que era un tratamiento alternativo permitido en la medición del costo de los inventarios y que el Consejo decidió eliminar dicha alternativa.

CASO PRACTICO N° 1

PROYECCION VENTAS (Q) Nivel de Margen de Precio de

<u>MES</u>	<u>Q</u>	<u>Stock</u>	<u>Utilidad</u>	<u>Compra</u>
Enero	450	32 d	18%	52
Febrero	420	40 d	15%	53
Marzo	510	35 d	20%	55
Abril	480	33 d	16%	57
Mayo	570	38 d	15%	59
Junio	600	35 d	18%	60
Julio	660			
Agosto	690			

Stock inicial: 330

C.U. = 50

Aplicar: Método costeo PEPS y Prom Pond Móvil mensual
Elaborar: ERI proyectado al 1er semestre 2018

1.1 NIVEL DE STOCKS

<u>Enero</u>		<u>Q</u>	<u>d</u>
Feb		420	30
Mar	510/15	34	2
		<u>454</u>	<u>32</u>
<u>Febrero</u>			
Mar		510	30
Abr	480/3	160	10
		<u>670</u>	<u>40</u>
<u>Marzo</u>			
Abr		480	30
May	570/6	95	5
		<u>575</u>	<u>35</u>
<u>Abril</u>			
May		570	30
Jun	600/10	60	3
		<u>630</u>	<u>33</u>
<u>Mayo</u>			
Jun		600	30
Jul	660/30*8	176	8
		<u>776</u>	<u>38</u>

Junio

Jul		660	30
Agt	690/6	115	5
		<u>775</u>	<u>35</u>

1.2 METODO COSTEO PEPS

<u>Detalle</u>	<u>Q</u>	<u>C. Unit.</u>	<u>C. Total</u>
Saldo inicial	330	50.00	16,500
Compras	574	52.00	29,848
Costo de ventas	-450	-(330*50)-(120*52)	-22,740
Saldo Final Enero	454	52.00	23,608
Compras	636	53.00	33,708
Costo de ventas	-420	-(420*52)	-21,840
Saldo Final Febrero	670	(34*52)+(636*53)	35,476
Compras	415	55.00	22,825
Costo de ventas	-510	-(34*52)-(476*53)	-26,996
Saldo Final Marzo	575	(160*53)+(415*55)	31,305
Compras	535	57.00	30,495
Costo de ventas	-480	-(160*53)-(320*55)	-26,080
Saldo Final Abril	630	(95*55)+(535*57)	35,720
Compras	716	59.00	42,244
Costo de ventas	-570	-(95*55)-(475*57)	-32,300
Saldo Final Mayo	776	(60*57)+(716*59)	45,664
Compras	599	60.00	35,940
Costo de ventas	-600	-(60*57)-(540*59)	-35,280
Saldo Final Junio	<u>775</u>	(176*59)+(599*60)	<u>46,324</u>

1.3 METODO COSTEO PP MOVIL MENSUAL

<u>Detalle</u>	<u>Q</u>	<u>C. Unit.</u>	<u>C. Total</u>
Saldo inicial	330	50.00	16,500
Compras	574	52.00	29,848
Costo de ventas	-450	51.27	-23,071
Saldo Final Enero	454	51.27	23,277
Compras	636	53.00	33,708
Costo de ventas	-420	52.28	-21,957
Saldo Final Febrero	670	52.28	35,027
Compras	415	55.00	22,825

Costo de ventas	-510	53.32	-27,193
Saldo Final Marzo	575	53.32	30,659
Compras	535	57.00	30,495
Costo de ventas	-480	55.09	-26,445
Saldo Final Abril	630	55.09	34,709
Compras	716	59.00	42,244
Costo de ventas	-570	57.17	-32,588
Saldo Final Mayo	776	57.17	44,365
Compras	599	60.00	35,940
Costo de ventas	-600	58.40	-35,042
Saldo Final Junio	775	58.40	45,263

1.4 E.R.I. PROYECTADO AL 1ER SEMESTRE 2018 (SEGÚN METODO COSTEO PEPS)

	ENERO		FEBRERO		MARZO		ABRIL		MAYO		JUNIO		ACUM. 1ER SEM '18	
<u>DETALLE</u>	<u>Importe</u>	<u>%</u>	<u>Importe</u>	<u>%</u>	<u>Importe</u>	<u>%</u>	<u>Importe</u>	<u>%</u>	<u>Importe</u>	<u>%</u>	<u>Importe</u>	<u>%</u>	<u>Importe</u>	<u>%</u>
Ventas netas	27,732	100	25,694	100	33,745	100	31,048	100	38,000	100	43,024	100	199,243	100
Costo de Ventas	-22,740	82	-21,840	85	-26,996	80	-26,080	84	-32,300	85	-35,280	82	-165,236	83
Utilidad en Ventas	4,992	18	3,854	15	6,749	20	4,968	16	5,700	15	7,744	18	34,007	17

1.5 E.R.I. PROYECTADO AL 1ER SEMESTRE 2018 (PP MOVIL MENSUAL)

	ENERO		FEBRERO		MARZO		ABRIL		MAYO		JUNIO		ACUM. 1ER SEM '18	
<u>DETALLE</u>	<u>Importe</u>	<u>%</u>	<u>Importe</u>	<u>%</u>	<u>Importe</u>	<u>%</u>	<u>Importe</u>	<u>%</u>	<u>Importe</u>	<u>%</u>	<u>Importe</u>	<u>%</u>	<u>Importe</u>	<u>%</u>
Ventas netas	28,136	100	25,832	100	33,991	100	31,482	100	38,339	100	42,734	100	200,515	100
Costo de Ventas	-23,071	82	-21,957	85	-27,193	80	-26,445	84	-32,588	85	-35,042	82	-166,297	83
Utilidad en Ventas	5,064	18	3,875	15	6,798	20	5,037	16	5,751	15	7,692	18	34,218	17

CASO PRACTICO N° 2

Para este caso se utilizará los datos del **Caso N° 1**, con la diferencia de que la proyección de ventas se hará a **valores monetarios** en lugar de las unidades a vender.

<u>PROYECCION VENTAS (\$/)</u>		<u>Nivel de</u>	<u>Margen de</u>	<u>Precio de</u>
<u>MES</u>	<u>Importe</u>	<u>Stock</u>	<u>Utilidad</u>	<u>Compra</u>
Enero	27,732	32 d	18%	<i>Sólo se definirán valores monetarios a comprar en base al nivel de stock mensual</i>
Febrero	25,694	40 d	15%	
Marzo	33,745	35 d	20%	
Abril	31,048	33 d	16%	
Mayo	38,000	38 d	15%	
Junio	43,024	35 d	18%	
Julio	47,327	Aumento 10%	18%	
Agosto	49,693	Aumento 5%	15%	
Stock inicial:	16,500	(330 * 50)		

Aplicar: Método costeo PEPS y Prom Pond Móvil mensual

Elaborar: ERI proyectado al 1er semestre 2018

2.1 NIVEL DE STOCKS

<u>Enero</u>		<u>Importe</u>	<u>d</u>
Feb	(25,694*.85)	21,840	30
Mar	(33,745*.80)/15	1,800	2
		<u>23,640</u>	<u>32</u>
<u>Febrero</u>			
Mar	(33,745*.80)	26,996	30
Abr	(31,048*.84)/3	8,693	10
		<u>35,689</u>	<u>40</u>
<u>Marzo</u>			
Abr	(31,048*.84)	26,080	30
May	(38,000*.85)/6	5,383	5
		<u>31,463</u>	<u>35</u>
<u>Abril</u>			
May	(38,000*.85)	32,300	30
Jun	(43,024*.82)/10	3,528	3
		<u>35,828</u>	<u>33</u>

Mayo

Jun	(43,024*.82)	35,280	30
Jul	(47,327*.82)/30*8	10,349	8
		<u>45,629</u>	<u>38</u>

Junio

Jul	(47,327*.82)	38,808	30
Agt	(49,693*.85)/6	7,040	5
		<u>45,848</u>	<u>35</u>

2.2 METODO COSTEO PEPS

<u>Detalle</u>	<u>Importe</u>	<u>C. Unit.</u>	<u>C. Total</u>
Saldo inicial			16,500
Compras			29,880
Costo de ventas			<u>-22,740</u>
Saldo Final Enero			23,640
Compras			33,890
Costo de ventas			<u>-21,840</u>
Saldo Final Febrero			35,689
Compras			22,770
Costo de ventas			<u>-26,996</u>
Saldo Final Marzo			31,463
Compras			30,445
Costo de ventas			<u>-26,080</u>
Saldo Final Abril			35,828
Compras			42,101
Costo de ventas			<u>-32,300</u>
Saldo Final Mayo			45,629
Compras			35,499
Costo de ventas			<u>-35,280</u>
Saldo Final Junio	<u>0</u>		<u>45,848</u>

2.3 METODO COSTEO PP MOVIL MENSUAL(*)

<u>Detalle</u>	<u>Importe</u>	<u>C. Unit.</u>	<u>C. Total</u>
Saldo inicial			16,500
Compras			29,880
Costo de ventas			-22,740
Saldo Final Enero			23,640
Compras			33,890
Costo de ventas			-21,840
Saldo Final Febrero			35,689
Compras			22,770
Costo de ventas			-26,996
Saldo Final Marzo			31,463
Compras			30,445
Costo de ventas			-26,080
Saldo Final Abril			35,828
Compras			42,101
Costo de ventas			-32,300
Saldo Final Mayo			45,629
Compras			35,499
Costo de ventas			-35,280
Saldo Final Junio			45,848

(*) Al proyectarse las ventas en valores monetarios, la determinación del costo de ventas será igual tanto para el PEPS como para el PPMóvil Mensual.

2.4 E.R.I. PROYECTADO AL 1ER SEMESTRE 2018 (SEGÚN METODO COSTEO PEPS)

	ENERO		FEBRERO		MARZO		ABRIL		MAYO		JUNIO		ACUM. 1ER SEM '18	
	<u>Importe</u>	<u>%</u>	<u>Importe</u>	<u>%</u>	<u>Importe</u>	<u>%</u>	<u>Importe</u>	<u>%</u>	<u>Importe</u>	<u>%</u>	<u>Importe</u>	<u>%</u>	<u>Importe</u>	<u>%</u>
Ventas netas	27,732	100	25,694	100	33,745	100	31,048	100	38,000	100	43,024	100	199,243	100
Costo de Ventas	-22,740	82	-21,840	85	-26,996	80	-26,080	84	-32,300	85	-35,280	82	-165,236	83
Utilidad en Ventas	4,992	18	3,854	15	6,749	20	4,968	16	5,700	15	7,744	18	34,007	17

2.5 E.R.I. PROYECTADO AL 1ER SEMESTRE 2018 (PP MOVIL MENSUAL)

	ENERO		FEBRERO		MARZO		ABRIL		MAYO		JUNIO		ACUM. 1ER SEM '18	
<u>DETALLE</u>	<u>Importe</u>	<u>%</u>	<u>Importe</u>	<u>%</u>	<u>Importe</u>	<u>%</u>	<u>Importe</u>	<u>%</u>	<u>Importe</u>	<u>%</u>	<u>Importe</u>	<u>%</u>	<u>Importe</u>	<u>%</u>
Ventas netas	27,732	100	25,694	100	33,745	100	31,048	100	38,000	100	43,024	100	199,243	100
Costo de Ventas	-22,740	82	-21,840	85	-26,996	80	-26,080	84	-32,300	85	-35,280	82	-165,236	83
Utilidad en Ventas	4,992	18	3,854	15	6,749	20	4,968	16	5,700	15	7,744	18	34,007	17

Tomando como referencia los datos obtenidos de los métodos de costeo PEPS y PROMEDIO PONDERADO MENSUAL, se resumen las ventajas y desventajas de ambos:

METODO DE COSTEO PEPS	
VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"> - Este método refleja en el Estado de Situación Financieros un valor de las existencias que se aproxima al valor real de reemplazo de estas mismas. - En el método PEPS, el costo de los materiales usados o de los bienes vendidos, se trabaja a partir del inventario inicial de materiales de la primera compra y se avanza en el tiempo. - Este método es empleado principalmente cuando se trata de bienes perecederos, por ejemplo, en una planta procesadora de leche, se debe vender primero la leche almacenada durante mayor tiempo. Así también, este mismo criterio se aplica para todas las empresas que producen o comercializan alimentos en general. - El método PEPS se basa en el costo original y en los registros reales, por lo cual es un método ordenado y coherente que no requiere cálculos ni aproximaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> - El método PEPS tiene una gran desventaja cuando los precios están fluctuando, puesto que conlleva a que los costos de inventarios más antiguos se enfrentan a los precios actuales con precios antiguos, distorsionando de esta manera la utilidad, pues esta queda sobrevaluada dado que se produce un enfrentamiento de precios actuales con precios antiguos, y no debidamente a un incremento en las ventas. - Los saldos que reflejan los sistemas de control de materiales, deben mantener cada compra a precios diferentes por separado. Así por ejemplo, pueden encontrarse disponibles dos o más lotes, entonces la columna de saldos se mostrará en dos o más líneas respectivamente; este procedimiento puede resultar engorroso en el caso de tratarse de controlar materiales de las mismas características pero de diferentes precios.

<ul style="list-style-type: none"> - Por último, es necesario acotar que para la aplicación del método PEPS la entidad debe mantener un correcto control y una adecuada clasificación de las existencias. 	<ul style="list-style-type: none"> - Si los precios de las mercaderías o materiales aumentan en forma continua y rápida, este método sería recomendable, pues en la producción actual se aplican costos atrasados, lo que podría originar un costo de producción subestimado.
--	--

FUENTE: Manual del Contador-Enfoque Contable

METODO DE COSTEO PROMEDIO PONDERADO MENSUAL	
VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"> - Este método sirve para aproximar el costo de las existencias según factura, cuando no se pueda determinar el costo real partida por partida. - Por consiguiente, bajo este método, se determina un nuevo costo unitario después de cada compra, el cual es empleado para valorizar la salida de las existencias y el inventario final del periodo. - Este método teóricamente determina un nuevo costo unitario, el cual puede ser más alto o más bajo que el costo existente, es por eso que se afirma que el método promedio tiende a nivelar las alzas y las bajas en los costos de las existencias. 	<ul style="list-style-type: none"> - Existen pocas desventajas de la aplicación del método promedio, puesto que es uno de los de mayor aceptación en nuestro medio. No obstante citaremos la siguientes: - Una limitación de este método es que los cambios en los costos de reposición corrientes del inventario quedan ocultos porque estos costos se promedian con costos más antiguos. Por lo tanto, ni una valuación del inventario final ni el costo de la mercadería vendida reflejaran rápidamente cambios en el costo de reposición corriente de las existencias. - El costo del inventario final, así como el costo de ventas reflejado en el Estado de Resultados son

<ul style="list-style-type: none"> - En el contexto de una economía inflacionaria, el método de promedio ponderado genera una utilidad bruta mayor que la generada por el método UEPS y menor de la que genera el método PEPS. - Es un método razonable y que no necesita una mayor identificación de los bienes. - Este método se usa generalmente cuando un inventario se compone de muchos materiales pequeños y homogéneos, puesto que es probable que los materiales utilizados o que aún se encuentran en inventarios, probablemente sean una mezcla de todos los materiales adquiridos. 	<p>montos aproximados a los costos reales.</p>
---	--

FUENTE: Manual del Contador – Enfoque Contable

✓ Valor neto realizable

El Valor neto realizable es el precio estimado de venta de un activo en el curso normal de una operación, menos los costos estimados para terminar su producción y los necesarios para llevar a cabo la venta.

En el cuadro siguiente se explica la forma como se determina el valor neto realizable:

Valor neto realizable	=	Precio estimado de venta	-	Costos estimados para terminar su producción	-	Costos necesarios para llevar a cabo la venta
-----------------------------	---	--------------------------------	---	--	---	---

El valor neto realizable se basará en la información más fiable de que se disponga. Las estimaciones del valor neto realizable tendrán en

consideración las fluctuaciones de precios o costes relacionados directamente con los hechos posteriores al cierre, en la medida que esos hechos confirmen condiciones existentes al final del ejercicio.

Es importante para determinar el valor neto realizable el propósito para el que se mantienen las existencias. Por ejemplo, el valor neto realizable del importe de existencias que se tienen para cumplir con los contratos de venta o de prestación de servicios, se basará en el precio que figura en el contrato en cuestión.

Igualmente, es importante realizar una evaluación del valor neto realizable en cada ejercicio posterior, ya que las circunstancias que pueden generar una rebaja de valor o un incremento del mismo cambian, lo cual determina que se revierta el importe del mismo.

En tal sentido debemos precisar que el costo de los inventarios puede no ser recuperable en caso de que los mismos estén dañados, si han devenido parcial o totalmente obsoletos, o bien si sus precios de mercado han caído.

2.2.2.6. Reconocimiento como gasto

Al enajenar las existencias el valor en libro de las mismas se reconocerá como un gasto del ejercicio en el que se reconozcan los correspondientes ingresos ordinarios vía el **costo de ventas**. El importe de cualquier rebaja de valor, hasta alcanzar el valor neto realizable, así como todas las demás pérdidas en las existencias, se reconocerá en el ejercicio en que ocurra la rebaja o la pérdida. El importe de cualquier reversión de la rebaja de valor que resulte de un incremento en el valor neto realizable, se reconocerá como una reducción en el valor de las existencias, que hayan sido reconocidas como gasto, en el ejercicio en que la recuperación del valor tenga lugar.

Es importante anotar que el coste de algunas existencias se podrá ser incorporado a otras cuentas de activo, por ejemplo las existencias que se

empleen como componentes de los trabajos realizados, por la empresa, para los elementos del inmovilizado material.

2.2.2.7 Problemas frecuentes en el control de inventarios

✓ *Exceso de inventario:*

En muchas ocasiones se nota que el empresario por lo general se centra en tener altos niveles de inventario para asegurar sus ventas, sin percatarse que con tal política podría incurrir en exceso de existencias de no llegarse a cumplir con los pronósticos de las ventas. La consecuencia principal de eso es el aumento de la merma y la disminución de la calidad en perecederos, lo que lleva a una menor calidad de los productos que se ofrecen. También, al tener exceso de inventarios, la empresa debe concertar créditos flexibles con proveedores acorde con la política crediticia que ofertará a sus clientes y la recuperación del efectivo ha de servir para pagar dichos créditos y gastos fijos de la empresa sin mayores dificultades.

Ohno, Taiichi afirma que “**la mayor de las improductividades es el exceso de stocks**”². El exceso de stocks supone incrementos abismales de los costes: almacenes, espacio, recursos económicos inmovilizados, trabajadores encargados de su transporte y mantenimiento, elementos de transporte, oxidaciones y obsolescencias –que a su vez incrementan más el stock-.

Las gerencias modernas hoy en día ven este tema de manera muy seria y responsable porque conocen que los sobre stocks generan **costos financieros ocultos** que no se revelan en los estados financieros, sino que se advierten cuando los reportes del área contable nos indican los artículos que son de lenta rotación y que en unidades y valores monetarios pueden significar importantes sumas que comprometan las obligaciones o se produzca insuficiencia de caja.

Para evitar una desmedida y agresiva política de compras, la ruta de las mismas se efectúa actualmente en concordancia con las expectativas de

² Ohno, Taiichi. (1991) El sistema de producción Toyota. Ed. Gestión 2000. Barcelona.

ventas previstas por la gerencia, fijándose **niveles de stocks** que cubran las cantidades o valores pronosticados para el (los) mes (es) siguientes, adicionando que para poder reducir los niveles de stocks y conseguir flexibilidad para adaptarse a los cambios de la demanda, es preciso reducir los ciclos de compras; sobre el particular más adelante se ejemplizará este tema con una proyección semestral.

Adicionalmente con la información financiera periódica se podrá obtener la rotación de los stocks y el periodo promedio de inmovilización o cuanto se consumen; para ello se recomienda el uso del índice siguiente:

$$\frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Promedio de existencias}} = \text{Indice}$$

$$\frac{360}{\text{Indice}} = N^{\circ} \text{ dias}$$

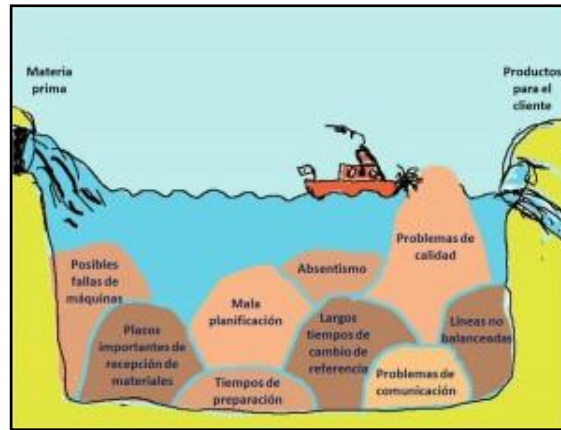
✓ *Insuficiencia de inventario:*

Tal y conforme su propio nombre lo indica: sin el inventario suficiente para vender, no sólo perdemos la venta sino que también podemos perder al cliente. No tener productos afecta la concepción que el cliente tiene del negocio. El no contar con cierto(s) producto(s) provoca que el consumidor opte por acudir a otro proveedor, siendo lo más probable que se dé inicio a una ausencia temporal del cliente y las compras experimenten un descenso que afecte las expectativas presupuestales.

Los niveles de stocks deberán manejarse con criterio práctico, profesional y experimental, sin ser demasiados optimistas ni mucho menos ser muy pesimista, coordinando la gerencia general y la gerencia de ventas las cifras o cantidades a vender para definir el nivel óptimo de inventario que debería disponerse en cada ocasión sin obviar las estacionalidades que se dan dentro del ejercicio económico.

Tanto el exceso de inventario o la insuficiencia de inventario son parte de uno de los objetivos que se expone en el JIT (Just in time) y se propone atacar los problemas fundamentales que de ellos se derivan. Para una mejor

explicación tomamos como referencia la filosofía japonesa quienes emplean esta bonita metáfora del “**río de las existencias**”:



- Las operaciones de la empresa son un **barco**.
- El nivel de existencias en almacén (stock) es el **río**.
- Los problemas a los que nos enfrentamos son las **rocas**.

Si una empresa ha pronosticado los futuros ingresos por ventas, tendrá que manejar en dichos periodos un nivel de stocks que dé lugar al cumplimiento de esta meta, de lo contrario estaría dejando de vender y la competencia estaría captando tales ingresos.

✓ *Baja calidad de la materia prima dada su caducidad:*

Para una empresa de servicios turísticos y tomando como ejemplo un restaurante, en numerosas ocasiones el cliente no puede darse cuenta del tiempo de refrigeración o “tiempo de anaquel” del producto que está consumiendo: la receta y la sazón de nuestro cocinero es excelente. Sin embargo, el cliente siempre se dará cuenta cuando un producto excede sus expectativas por ser un producto del día y por lo tanto fresco.

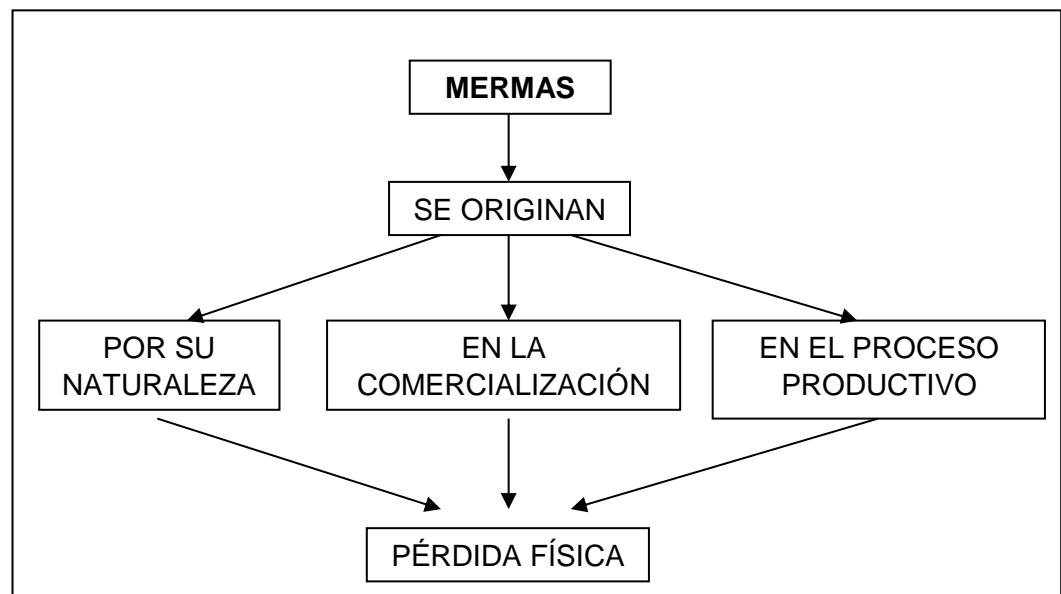
✓ *Merma:*

Merma se define como porción de algo que se consume naturalmente o se sustrae; asimismo significa bajar o disminuir algo o consumir una parte de ello. En tanto que las normas tributarias definen al concepto de merma como pérdida física, en el volumen, peso o cantidad de las existencias, ocasionada

por causas inherentes a su naturaleza o al proceso productivo(art. 21°, inciso c), Numeral 1 del Reglamento LIR).

Las mermas de las existencias se producen en el proceso de su comercialización o en el proceso productivo. En la evolución de estos procesos es cuando las mermas se incurren con ocasión del transporte, almacenamiento, distribución, producción y venta de estos bienes que afecta su naturaleza y constitución física, convirtiéndose en pérdida cuantitativa, es decir, estas pérdidas se pueden contar, medir, pesar, etc., en unidades y valores monetarios.

El cuadro siguiente esquematiza el circuito que da origen a las mermas:



FUENTE: Pablo José Huapaya Garriazo. Actualidad Empresarial N° 227. 2da quincena marzo 2011

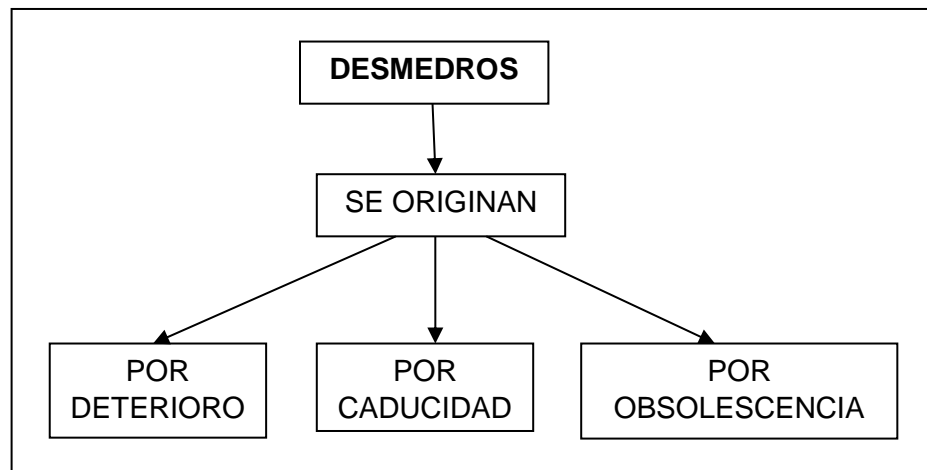
✓ *Desmedros:*

Desmedro significa estropear, menoscabar, poner en inferior condición algo, significa también disminuir algo, quitándole una parte, acortando, reducirlo, deteriorar o deslustrar algo, quitándole parte de la estimación o lucimiento que antes tenía. Al igual que las mermas, los desmedros son deducibles de la renta neta si están debidamente acreditados (art. 37°, inciso f) LIR) y de acuerdo con el art. 21°, inciso c) del Reglamento LIR se definen como

pérdida de orden cualitativo e irrecuperable de las existencias, haciéndolas inutilizables para los fines a los que estaban destinados.

La acreditación de las mermas se hará mediante un informe técnico emitido por un profesional independiente, competente y colegiado o por el organismo técnico competente, indicándose la metodología empleada y las pruebas realizadas. En caso contrario, no se admitirá la deducción.

Par el caso de los desmedros de existencias, la SUNAT aceptará como prueba la destrucción de las existencias efectuadas ante Notario Público o Juez de Paz, a falta de aquél, siempre que se comunique previamente a la SUNAT en un plazo no menor de seis (6) días hábiles anteriores a la fecha en que se llevará a cabo la destrucción de los referidos bienes.



FUENTE: Pablo J. Huapaya. Actualidad Empresarial N° 227- Segunda Quincena de Marzo 2011.

Tanto para el caso de las mermas como para los desmedros la afectación en el momento del registro contable se hará con cargo al costo de ventas y abono a Desvalorización de existencias.

✓ *Desorden:*

Es un hecho que el desorden en almacén o en el área de trabajo provoca graves pérdidas a la empresa. Podemos desconocer que tenemos existencias en almacén y comprar demás o bien, simplemente no encontrar los

productos que necesitamos y que éstos pierdan su vigencia de consumo al expirar fecha de vencimiento cuando se trata de productos perecibles.

Aquí es importante precisar que el jefe de almacén o depósito según haga las veces, sin ser un conocedor de temas contables aplicará dentro de su función operativa del **manejo físico** de las existencias el método PEPS, de manera tal que en la medida en que los productos van ingresando deberá igualmente ir despachándolos para evitar quedarse en almacén con stock antiguo, es decir, lo que primero ingresa será lo que primero despache; este procedimiento conducirá a que las unidades de venta (cajas, bolsas, sacos, etc.) estén debidamente apiladas para facilitar la atención oportuna de los pedidos de los clientes.

✓ *Baja o nula rotación:*

La rotación de inventarios determina el tiempo que tarda en realizarse el inventario, es decir, en venderse. Entre más alta sea la rotación significa que las mercaderías permanecen menos tiempo en el almacén, lo que es consecuencia de una buena administración y gestión de los inventarios. Entre menor sea el tiempo de estancia de las mercaderías en almacén, menor será el Capital de Trabajo invertido en los inventarios. Una empresa que venda sus inventarios en un mes requerirá más recursos que una empresa que vende sus inventarios en una semana. Recordemos que cualquier recurso inmovilizado que tenga la empresa sin necesidad, es un costo adicional para la empresa (Capacidad ociosa). Y tener inventarios que no rotan, que casi no se venden, es un factor negativo para las finanzas de la empresa. No es rentable mantener un producto en almacén durante un mes o más.

De acuerdo a la periodicidad con que se disponga de los estados financieros –recomendable en forma mensual-, la gerencia podrá verificar con la asistencia del ratio de inventarios con qué frecuencia están rotando los stocks, centrando fundamentalmente su atención en aquellos productos que acusan lenta rotación y recabar del gerente de ventas las explicaciones del caso para enmendar esta lentitud que en algunos casos conlleva sacrificar margen de utilidad o en su defecto ofertar promociones con el fin de no perjudicar el capital de trabajo y las finanzas de la empresa.

La baja o nula rotación de los productos la podemos relacionar con la teoría de Jay Heizer (2004) quien dice que: los productos que se almacenan, inspeccionan o retrasan y los defectuosos no agregan valor y son 100% desperdicio. Lo que se busca en todo caso es acelerar la entrada y salida de los artículos y reducir los tiempos de atención a los pedidos para que los clientes se sientan satisfechos con la oportuna recepción de sus pedidos.

✓ *Faltantes o sobrantes de inventarios:*

Uno de los resultados que suele encontrarse cuando se practican los inventarios físicos de los stocks –cíclicos, semestral o anual- son las diferencias entre sobrantes y faltantes que se exponen en los papeles de trabajo, lo que conlleva a una inmediata investigación para determinar los motivos de estas diferencias, las mismas que en caso sean consecuencia de una desacertada manipulación de los ítems en la recepción o despacho se aplique las sanciones administrativas que tenga reglamentada la empresa con el fin de no ver menoscabada sus ingresos si es que se asumiera como costo de venta los faltantes.

Dentro de la operatividad de los stocks, las causas de la diferencias suele deberse en muchas ocasiones a errores o malas prácticas que se evidencian en la codificación de las guías de remisión por parte de los vendedores-cobradores o por mal despacho de los encargados del almacén, por consiguiente, los faltantes o sobrantes deben ser minuciosamente investigados por encargados del área contable para que al culminar su labor y con mayor certeza la gerencia tome las decisiones que ameriten y se reformule las procedimientos de control para contrarrestar estos hechos.

En el aspecto tributario de un lado, las diferencias de inventario sean faltantes o sobrantes están contempladas en el artículo 62° del TUO de la Ley del IR al precisar que los contribuyentes deban practicar inventarios y valorar sus existencias de acuerdo al método elegido.

Por otro lado el artículo 35° del Reglamento del IR precisa los parámetros de la obligación de llevado de registros de control de los inventarios y sus costos, los cuales se determinan en función a sus ingresos anuales.

En el caso de la empresa materia del presente trabajo y de acuerdo con el inciso a) del artículo 35° del Reglamento de IR al superar sus ingresos las 1500 UIT, está obligada a llevar un sistema de contabilidad de costos, cuya información deberá ser registrada en los siguientes registros:

- Registro de costos.
- Registro de inventario permanente en unidades físicas, y
- Registro de inventario permanente valorizado.

Adicionalmente deberán realizar por lo menos un inventario físico de sus existencias en cada ejercicio según el inciso d) del mismo artículo.

Se **podrán deducir pérdidas por faltantes de inventario**, en cualquier fecha del ejercicio siempre que los inventarios físicos y su valorización hayan sido firmados y aprobados por el representante legal y la persona responsable de su ejecución y además cumplan con lo dispuesto en el segundo párrafo del inciso c) del artículo 21° del Reglamento de IR (mermas y desmedros).

En el aspecto contable y dentro del Marco Conceptual de las NIIF y a efectos de determinar fiablemente la cuantía de la diferencia de inventario, se deberá tener en consideración la *NIC 2 Inventarios*, la misma que en su párrafo 6 los define como aquellos activos de propiedad o posesión de la empresa. Asimismo, el párrafo 34 de la indicada NIC 2 precisa que el reconocimiento de los inventarios como un **GASTO** se realizará en el periodo en que dichos inventarios sean vendidos y denominado como **“Costo de ventas”**.

Con relación al ***Impuesto general a las ventas***, se deberá observar lo establecido el artículo 22° para el caso de los faltantes si es que no se cumplen los requisitos anotados para las mermas y desmedros –estar debidamente acreditados- que implica reintegrar el crédito fiscal que generó su adquisición.

En el caso de sobrantes e inventario, el nacimiento de la obligación tributaria respecto del IGV, ocurre en la oportunidad en que se transfiera la propiedad de tales inventarios (venta).

2.2.3 Teoría de la empresa

Es difícil tener un concepto unánime e inequívoco del término empresa, debido a que son muchos los autores que dan su concepción, por la magnitud que representa el término y desde el punto de vista en que se abarque; razón por la cual existen diversas definiciones o conceptos respecto a los cuales se hará referencia a continuación:

Rojas Dias (2010) define a la empresa en varios términos, pero llegan a la conclusión que: “Empresa es la unidad compuesta por mas de una persona física, la cual se encarga de integrar recursos humanos, económicos y técnicos, con la finalidad de desarrollar productos o servicios que le retribuyan en alguna utilidad y que la satisfaga a las necesidades de la sociedad a la cual sirve”.

Ibarra Garcia (2008)define a la empresa como: “Un ente económico que coordina sus esfuerzos para la consecución de un fin específico; dicho ente realiza diversas operaciones dependiendo de su naturaleza; estas operaciones pueden ser financieras, productivas, de servicios y para ello requiere de su principal activo que es el recurso humano”.

Por otra parte Sánchez Barrios (2009)menciona que: “La empresa, se concibe como una organización que combina elementos o recursos fundamentales, como por ejemplo, el ser humano, implementos técnicos, materias primas, para hacer real una idea de negocio, que tenga la finalidad de obtener beneficios, generar utilidades, aportar soluciones y contribuir al bien común”.

De acuerdo con la Constitución Política del Perú en su **Artículo 58° Economía Social de Mercado y Artículo 59° Libertades de Trabajo: Empresa, Comercio e Industria** prescriben que la iniciativa privada es libre. Se ejerce en una economía social de mercado y además el Estado estimula y garantiza la libertad de empresa, comercio e industria respectivamente.

2.2.3.1. Clasificación de la empresa

Garcia Altamirano (2010)clasifica a las empresas de la siguiente manera:

Según su actividad económica; se clasifican en tres sectores que se definen a continuación:

- ✓ Las empresas del sector Primario, son aquellas que básicamente su producción es extractaba, utilizando recursos de la naturaleza, en este sector encontramos las empresas agrícolas, pesqueras, mineras, sanitarias, etc.
- ✓ Las empresas del sector secundario, estas empresas tienen la particularidad de transformar bienes físicamente para crear otros que sean útiles a los consumidores, en este sector encontramos a empresas del rubro de la construcción, industrias metalúrgicas, fabricas de automóviles, etc.
- ✓ Las empresas del sector Terciario, en este caso tenemos empresas que se dedican a comercializar productos elaborados para distintos usos, como también la prestación de servicios, como por ejemplo, transporte, locales comerciales, turismo, asesorías, etc.

Por su dimensión las podemos clasificar de cuatro formas:

- ✓ La microempresa, es llamada así ya que cuenta con menos de 10 trabajadores formales.
- ✓ Pequeña empresa, si cuenta con mas de 10, pero menos de 50 trabajadores.
- ✓ Mediana empresa, si cuenta con mas de 50 y menos de 250 trabajadores.
- ✓ Gran empresa, si cuenta con mas de 250 trabajadores.

Clasificación según su cobertura geográfica:

- ✓ Empresas Locales, son aquellas empresas que por su capacidad de producción, distribución y venta, solo pueden realizar su actividad en sectores reducidos a nivel comunal.

- ✓ Empresas regionales, son aquellas que su capacidad y posibilidades de crecimiento, las habilita para abarcar una o varias regiones
- ✓ Empresas Nacionales, son aquellas que tienen la capacidad de infraestructura, producción, venta y distribución en todo un país.
- ✓ Empresas Multinacionales, son aquellas que traspasan las fronteras creando sus operaciones en diversos países.

Clasificación según el origen del capital:

- ✓ Empresas Privadas: Se clasifica de esta forma cuando el capital es aportado solo por particulares o empresas privadas y es controlado por estos.
- ✓ Empresas Públicas: Están clasificadas así ya que el capital y el control de la empresa está en poder del Estado.
- ✓ Empresa Mixta: En este caso existe aportes del sector privado y el sector público, sendo la propiedad de esta compartida por las partes.
- ✓ Empresa de Autogestión: Esta forma de empresa cuando el capital se encuentra en manos de los trabajadores, normalmente es el caso de sindicatos, etc.

Clasificación Jurídica:

Casillas Prieto (2009) Todas las empresas deben tener una forma jurídica que viene determinada, entre otras cosas, por el número de personas que participan en la creación de la misma, por el capital aportado y por el tamaño; así, se puede distinguir:

- ✓ Empresario individual: Cuando el propietario de la empresa es la única persona que asume todo el riesgo y se encarga de la gestión del negocio.
- ✓ Sociedades: Sociedad anónima, sociedad anónima laboral, sociedad de responsabilidad limitada, sociedad cooperativa de

responsabilidad limitada, sociedad regular colectiva, sociedad comanditaria, contrato de cuentas en participación, sociedad civil.

2.2.3.2. Elementos de la empresa

Guzman Garcia (2011) expresa que los elementos de la empresa son:

- ✓ Materiales: Son los bienes tangibles con que cuenta la empresa para poder ofrecer sus servicios, tales como: instalaciones (edificios, maquinarias, oficinas, herramientas, etcétera) y materias primas (materias auxiliares que forman parte del producto, productos en proceso, productos terminados).
- ✓ Técnicos: Son aquellos que sirven como herramientas e instrumentos auxiliares en la coordinación de los otros elementos, pueden ser: sistemas de producción, de ventas, de finanzas, administrativos, formulas, patentes, marcas.
- ✓ Humanos: Estos recursos son indispensables para cualquier grupo social; ya que de ellos depende el manejo y funcionamiento de los demás recursos. Los recursos humanos poseen las siguientes características: posibilidad de desarrollo, ideas, imaginación, creatividad, habilidades, sentimientos, experiencias, entre otras. Estas características los diferencian de los demás recursos, según la función que desempeñan y el nivel jerárquico en que se encuentren pueden ser: obreros, oficinistas, supervisores, técnicos, ejecutivos, gerentes.
- ✓ Financieros: Son los recursos monetarios propios y ajenos con los que cuenta la empresa, indispensables para su buen funcionamiento y desarrollo.

2.2.3.3. Objetivos de la empresa

Ibarra Garcia (2008) planteó que los objetivos deben tener ciertas características para que puedan ser útiles en la consecucion del fin que persiga, los cuales deben ser reales, evaluables, alcanzables, determinados en un periodo de tiempo y establecidos de acuerdo a su prioridad e importancia.

Asimismo que la empresa puede tener diversos enfoques en sus objetivos, como satisfacer necesidades internas de los empleados, socios y administradores, maquinaria o instalaciones; necesidades externas con clientes, proveedores, gobierno y la sociedad a la cual pertenece.

Los objetivos se agrupan en tres clases, así se tiene:

Objetivos económicos:

- ✓ Reinvertir en el crecimiento de la empresa.
- ✓ Cumplir con el capital de los inversionistas retribuyéndole intereses justos a sus aportaciones.
- ✓ Efectuar los pagos a los acreedores por los intereses sobre préstamos concedidos.
- ✓ Mantener el capital al valor presente.
- ✓ Obtener beneficios arriba de los intereses bancarios para repartir utilidades a los empleados y socios.

Objetivos sociales

- ✓ Satisfacer las necesidades de los consumidores con bienes y servicios, en las mejores condiciones de venta.
- ✓ Incrementar el bienestar socioeconómico de una región al consumir recursos materiales, servicios y generar empleos.
- ✓ Contribuir al sostenimiento de los servicios públicos, mediante el pago de los impuestos.

Los diversos autores definen a la empresa como un grupo económico y social la cual se integra con recursos y esta compuesta por más de una persona física, la cual se encarga de integrar recursos humanos, económicos y técnicos, con la finalidad de desarrollar bienes o servicios que le retribuyan en alguna utilidad y que la satisfaga a las necesidades de la comunidad.

2.3 HIPOTESIS

2.3.1. HIPOTESIS GENERAL

La hipótesis planteada en el presente trabajo de investigación es instaurar un sistema de control interno de los stocks que le permita a la empresa comercial Punto Blanco S.A.C. controlar y mejorar la gestión empresarial sobre los activos realizables generadores de ingresos.

2.3.2. HIPOTESIS ESPECÍFICAS

- a) La empresa comercial Punto Blanco SAC ante la ausencia de un sistema de control interno para los stocks desconoce si los movimientos de entradas y salidas de los ítems están debidamente sustentados, siendo las posibilidades de extravío o robo inminentes.
- b) La administración responsable de los inventarios dispondrá las medidas que tiendan a controlar y reportar aquellos artículos que signifiquen alta rotación o de aquellos que sean susceptibles de malograrse o de vender para evitar pérdidas innecesarias.
- c) Convalidar los datos stocks físicos con los de los registros contables en las oportunidades que se practiquen inventarios físicos, representara para la gerencia que se cumplen los objetivos de organización y administración de negocios.

III. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

El presente trabajo es una investigación cuantitativa, ya que se centra fundamentalmente en los aspectos observables y susceptibles de cuantificación de los fenómenos, utiliza la metodología empírico analítico y se sirve de pruebas estadísticas para el análisis de datos.

Por otro lado Hernández, Fernández y Baptista (2006, p. 5) refiere que “el enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías.

3.1. TIPO DE INVESTIGACION

El presente trabajo de investigación es de tipo no experimental – descriptiva como nos dice Hernández (2010); y a la vez descriptiva, Hernández Sampieri y otros, 1996:71) que nos dicen que los estudios descriptivos sirven para analizar cómo es y se manifiesta un fenómeno y sus componentes , es decir, todos los aspectos son teorizados pero los alcances serán prácticos en la medida que el control interno se centre en supervisar que la administración de los inventarios está debidamente implementada y controlada.

El tema de estudio también es de diseño propositivo, ya que a partir de los resultados de los estudios nos permite poder plantear la propuesta de un sistema de control interno para la empresa comercial Punto Blanco SAC de la provincia de Piura orientado al control de sus inventarios.

3.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACION

El diseño de la investigación es Descriptivo simple con propuesta; en el diseño descriptiva simple, el investigador busca y recoge información relacionada con el objeto de estudio, no presentándose la administración o control de un tratamiento, es decir está constituida por una variable y una población. Hernández et al. (2010).

El trabajo de investigación permite describir las características de la variable de estudio que es: la ausencia de un sistema de control de stocks.

Esquema:

M - O

Donde:

M: Muestra con quien (es) vamos a realizar el estudio.

O: Información (observaciones) relevante o de interés que recogemos de la muestra

3.3. POBLACION Y MUESTRA

POBLACION

La siguiente investigación tendrá como población el personal que trabaja en las oficinas de administración, finanzas, contabilidad y logística, integrada por directivos, jefes, contadores, personal administrativo involucrado en la empresa Punto Blanco S.A.C. Cuando en un estudio de investigación se pretende considerar a toda la población para ser evaluado o someterlo a una experimentación solo se denomina muestra universal o población censal.

MUESTRA

Está conformada por una población de 20 personas que son las que laboran en el área de ventas y almacenes, es por ello que la muestra será la misma y considerando la reducida población se trabajará con el 100% de la misma.

3.4. IDENTIFICACION DE LAS VARIABLES

VARIABLE INDEPENDIENTE

Sistema de control interno de los stocks.

3.5. OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

Cazau, P (2006) Definir operacionalmente una variable es especificar qué operaciones o actividades debe realizar el investigador para medirla. Estas operaciones se llaman indicadores, y, cuando recogen información de la realidad son capaces de convertirla en datos. Las variables simples se operacionalizan con un solo indicador, mientras que las variables complejas requieren varios indicadores.

Según Kerlinger (2002), la definición operacional es entendida ésta como la serie de procedimientos o indicaciones para realizar la medición de una variable definida conceptualmente. En este sentido, Kerlinger refiere que la definición operacional puede ser de medida o experimental. La primera expresa de qué forma va a ser evaluada la variable de estudio y la segunda especifica los detalles de la manipulación de la variable independiente, así como de qué manera va a ser aplicada a los participantes o personas que serán investigadas.

De acuerdo a Sánchez y Reyes (2006), un indicador puede ser considerado como una sub variable que se desprende del análisis de las variables con el objetivo de facilitar, su control, manipulación, medición y evaluación. A la vez Sandoval y Richard (2003) tiene diversas características, entre las que se mencionan: deben partir de un marco teórico - conceptual, que explique o sustente el fenómeno que se investiga; deben ser específicos; deben ser explícitos; deben ser claros y de fácil comprensión.

OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DIMENSIONES	DEFINICION OPERACIONAL	INDICADORES	INSTRUMENTOS
SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LOS STOCKS	Es un proceso de control integrado a las actividades operativo de los entes, diseñado para asegurar en forma razonable, la fiabilidad de información contable de almacén y al logro de los objetivos, efectuado por la dirección entidad.	Operatividad	Conocimiento y habilidades sobre el control de stocks y dominio de líneas de venta que se comercializan.	-Nivel de inventarios. -Universo de líneas de venta. -Niveles de conservación de artículos. -Área de almacenamiento.	- Entrevistas - Encuestas - Cuestionarios
		Organización (Políticas de control)	Establecer permanentemente control del abastecimiento, observando los niveles de inventario que deben disponer. Observar los periodos de estacionalidad para abastecerse a tiempo y brindar una efectiva atención a los clientes.	-Observación del MOF. -Política de abastecimiento. -Nivel de inventarios.	
		Calidad de Información	Proceso que conlleva reportar informes sobre despachos y registros en kardex. Dar cuenta de las órdenes de compra atendidos y pendientes de atención por parte de los proveedores.	-Atención de despachos oportunos. -Ejecución de inventarios cíclicos. -Reporte de ingresos y egresos (kardex físico).	

3.6. TECNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION

Para la presente investigación se utilizarán las técnicas de la encuesta y entrevista que persigue la opinión que tiene un sector de la población sobre determinado problema, lo que permitirá poder obtener información de los operarios del área de logística de la empresa Punto Blanco SAC y manifestar sus opiniones a través de estas técnicas.

Encuestas: es un estudio observacional en el cual el investigador busca recaudar datos por medio de un cuestionario prediseñado, y no modifica el entorno ni controla el proceso que está en observación (como si lo hace en un experimento). Los datos se obtienen a partir de realizar un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa o al conjunto total de la población estadística en estudio, formada representativa o al conjunto total de la población estadística n estudio, formada a menudo por personas, empresa o entes institucionales, con el fin de conocer estados de opinión, características o hechos específicos. El investigador debe seleccionar las preguntas más convenientes, de acuerdo con la naturaleza de la investigación.

Entrevistas: es un acto de saber algo de alguien que se establece entre dos o más personas (el entrevistador y entrevistado) con el fin de obtener una información o una opinión, bien para conocer la personalidad de alguien. En este tipo de comunicación oral debemos tener una lista de preguntas, aunque el entrevistado responde al entrevistador, el destinatario es el público que está pendiente de la entrevista.

Análisis documental: que permitirá reconocer información teórica-científica para nuestro marco teórico.

3.7. METODOS DE ANALISIS DE DATOS

Para el análisis de los datos obtenidos se empleará estadísticas como:

- ✓ Tabla de frecuencia: cuando la información presentada necesita ser desagregada en categorías o frecuencias.
- ✓ Gráficos: son formas visibles de presentar los datos permiten que en forma simple y rápida se observen las características de

los datos o de las variables. De acuerdo con su presentación los gráficos pueden ser: lineales, diagramas superficiales, representación cartográficas, etc.

- ✓ Estadísticos: Distribución de frecuencias, media aritmética, desviación estándar, chi – cuadrado, F.r de Pearson, etc.

Por ende se utilizaran los gráficos para poder presentar los resultados obtenidos después de la aplicación del instrumento.

La confrontación de la propuesta será a partir de los resultados obtenidos del diagnóstico.

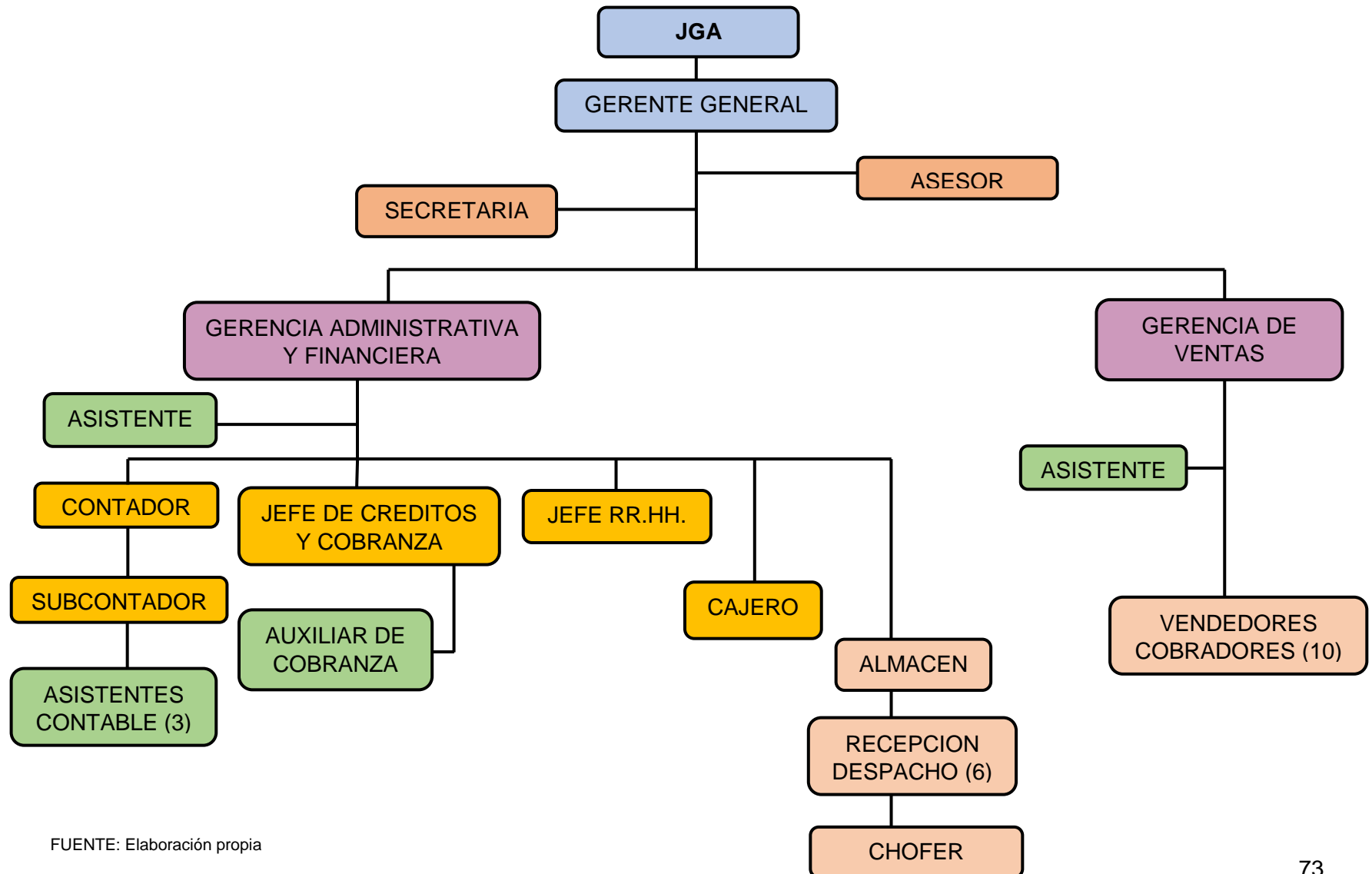
IV. RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

4.1. ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA

Al iniciar el estudio de la empresa materia de investigación se encontró que la misma carecía de un organigrama y que los diferentes niveles organizativos y las áreas comprendidas sólo estaban como referencia teórica en lo que disponían los directivos del nivel alto. Consecuentemente dicho negocio enrubaba administrativamente en este aspecto de forma empírica, soslayando que la representación gráfica de una empresa se evidencia a través de un organigrama que muestre todas y cada una de las áreas integrantes de la organización y los niveles de responsabilidad que deban asumir.

Esta omisión gráfica naturalmente no se condice con el modelo societario en que aparentemente está constituida, por lo que motivada hacia una mejor disposición al interior de la organización propongo a los señores accionistas el modelo que se expone a continuación:

ORGANIGRAMA PUNTO BLANCO SAC



FUENTE: Elaboración propia

4.2. LOS FLUJOGRAMAS Y SU UTILIZACION

El empleo de los flujogramas o "flowcharts" constituye una representación destinada a simplificarla tarea de descripción de los procedimientos y técnicas mediante el uso de gráficas de movimiento de transacciones, también llamados flujogramas o diagramas de flujo.

Según Walter et al. (WAL77, 163), tomado del libro *Fundamentos Teóricos de Auditoría Financiera de M. Orta Pérez, Luis A. Castillo Lara y J. Sánchez-Mejías Herrero*, un diagrama de flujo de sistemas es una representación gráfica simbólica de un sistema o una serie de procedimientos mostrado cada uno de ellos en forma secuencial. El diagrama de flujo proporciona al lector experimentado una imagen clara del sistema, mostrando la naturaleza y secuencia de los procedimientos, división de responsabilidades, fuentes y distribución de documentos y tipos y situaciones de los registros de contabilidad.

Según Almela (ALM87, 188), los flujogramas permiten representar gráficamente el encadenamiento de las operaciones administrativas y contables, precisando qué documentos básicos se utilizan, de qué servicios emanan y quiénes son los que los realizan. Además, a través del diagrama de flujo es posible mostrar la separación de deberes, autorizaciones, aprobaciones y verificaciones internas que tiene lugar dentro del sistema.

Entre los factores a tener en cuenta a la hora de diseñar un flujograma, podría considerarse:

1. El circuito de la información que fluye a lo largo del proceso.
2. Los sectores que intervienen en el proceso (departamentos, secciones o personas, según el grado de detalle que se quiera o se pueda precisar).
3. Las operaciones que se realizan a lo largo del mismo (registrar, comunicar, controlar, calcular, archivar, etc.).
4. Las características de los papeles que se utilizan y dónde se archivan.

Todos estos antecedentes son los que deberían aplicarse a cualquier empresa debidamente organizada, si es que realmente se pretende ejercitar un

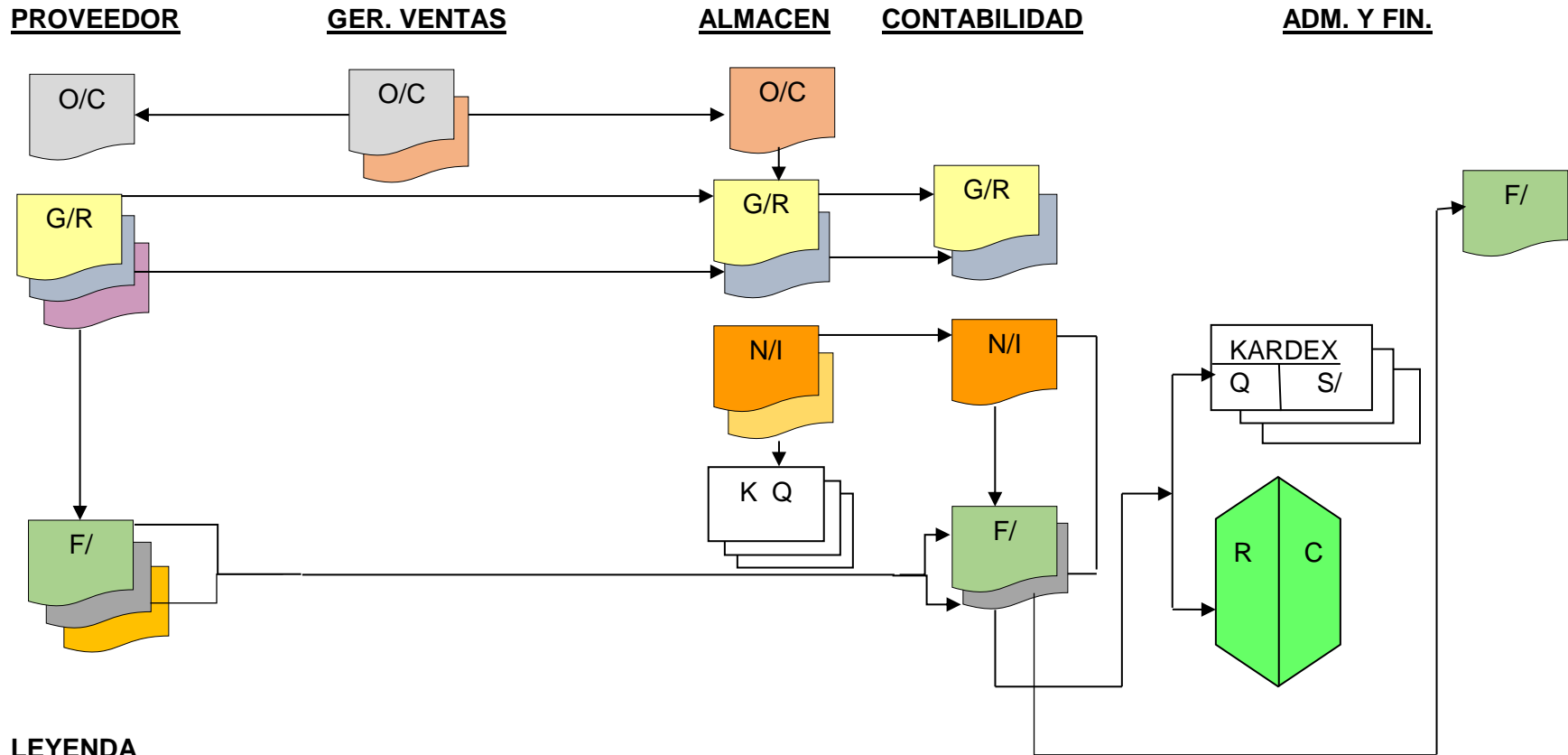
apropiado control interno basado en la observación y puesta en marcha del sistema elegido, en nuestro caso, direccionado a la empresa comercial de abarrotes.

4.2.1 Flujograma de ingresos al almacén

Mediante esta representación gráfica se trata de definir la ruta que sigue el procedimiento de recepción de los artículos que la empresa ha adquirido de sus proveedores para su posterior comercialización, con intervención de documentos como la guía de remisión del proveedor, la del transportista, la nota de ingreso al almacén (uso interno), el registro de ingresos al kardex y las áreas comprometidas.

Para ilustrar la ruta anotada se propone el gráfico siguiente:

FLUJOGRAMA DE INGRESOS (COMPRAS)



LEYENDA

Q/C: ORDEN DE COMPRA
G/R: GUIA DE REMISION

KQ: KRDEX UNID. (FISICO) F/: FACTURA
KS/: KARDEX VALORIZADO

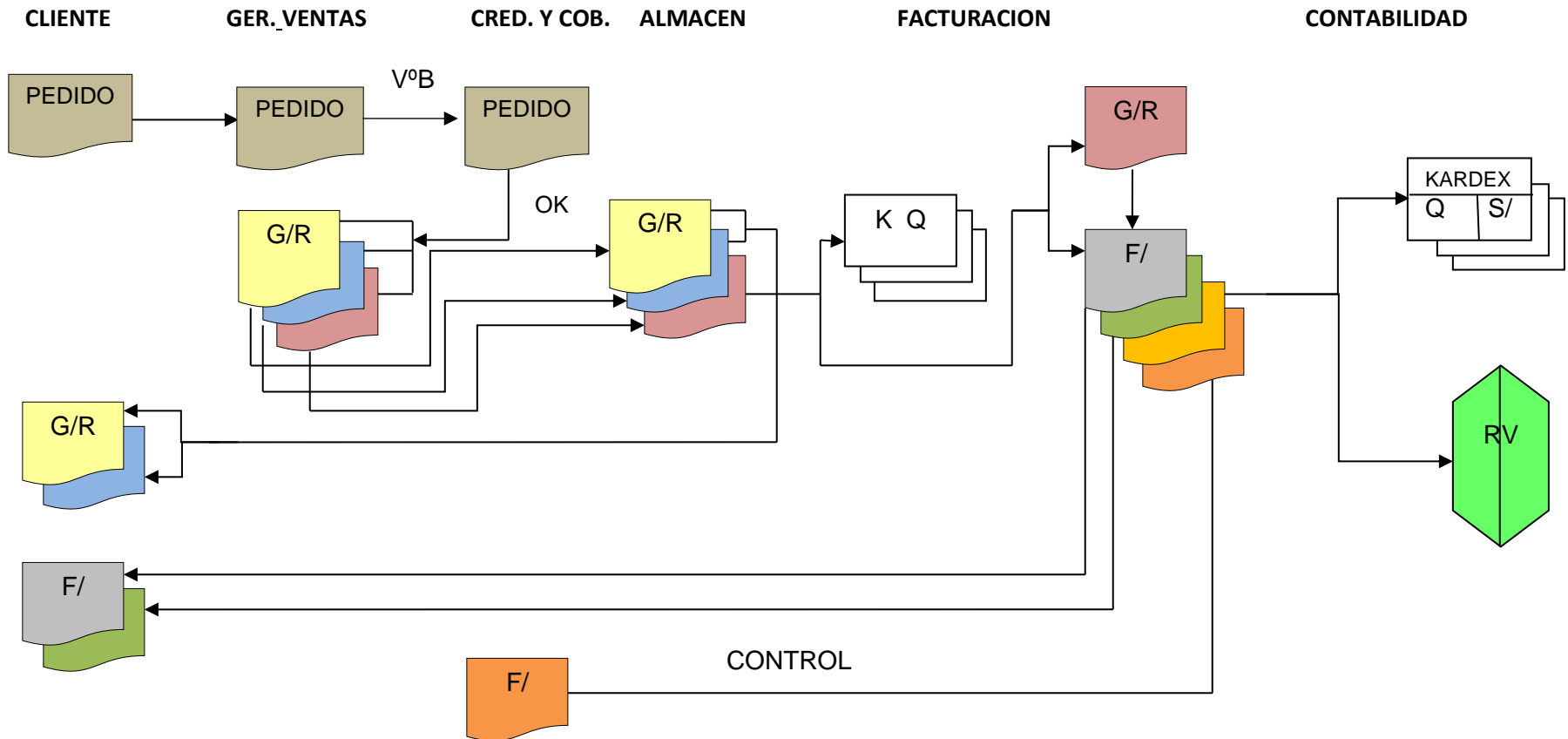
RC: REGISTRO DE COMPRA

4.2.2 Flujograma de salidas del almacén

La representación gráfica en este caso se orienta a los despachos o entregas de los productos almacenados y atendidos en mérito a las pedidos formulados por los clientes; este paso es muy importante desde la perspectiva de la oportunidad en la atención como en la operatividad de la entrega correcta de los artículo solicitados, ya que en esta etapa es donde se producen errores al seleccionar en muchos casos ítems cuya unidad de presentación o venta (pieza, caja, bolsa, decena, docena, millar, etc.) son similares pero que tienen asignados códigos distintos.

Al igual que el flujograma de ingresos al almacén, deberá convalidarse las salidas de los productos con las respectivas guías de remisión de la empresa y el descargo correspondiente del kardex físico bajo control del almacenero, dando cuenta con las copias respectivas al área contable.

FLUJOGRAMA DE SALIDAS (DESPACHOS)



LEYENDA

G/R: GUIA DE REMISION
F/: FACTURA

KQ: KRDEX UNID. (FISICO)
KS/: KARDEX VALORIZADO

RV: REGISTRO DE VENTAS

4.3. RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS

A fin de poder corroborar las debilidades y otros vacíos inherentes al control interno de los stocks, se llevaron a cabo una serie de entrevistas al personal de la empresa (Jefes de sección, empleados administrativos y personal obrero del almacén) basados en una muestra de preguntas previamente elaboradas y referenciadas al plano organizativo, administrativo y registro contable.

Durante esta etapa cada uno de los entrevistados acogió esta labor como fructífera, al estar orientada a la mejora de la organización y porque todos ellos asumieron el compromiso de responder acorde con lo que en esos momentos venían observando y porque consideraban además que una revisión de los procedimientos traería consigo ciertas mejoras a la empresa.

En tal sentido, debemos acotar que los resultados de las entrevistas practicadas han servido para las propuestas que en este trabajo de investigación se ponen a consideración de los accionistas, las mismas que se enmarcan dentro de las conclusiones y recomendaciones a las que hemos arribado.

Al igual que en cualquier otro trabajo de investigación, esta etapa de las entrevistas sirve de complemento para descubrir aquellos aspectos del control interno en los stocks que requieren de un constante monitoreo en aras de ir corrigiendo aspectos o procedimientos no previstos y que una vez superados han de facilitar la operatividad, la administración, el registro y control interno de las existencias.

4.4. RESULTADOS DE LA ENCUESTA

Como resultado de las encuestas podemos afirmar que éstas sirvieron para incorporar todas aquellas mejoras que han surgido producto de las

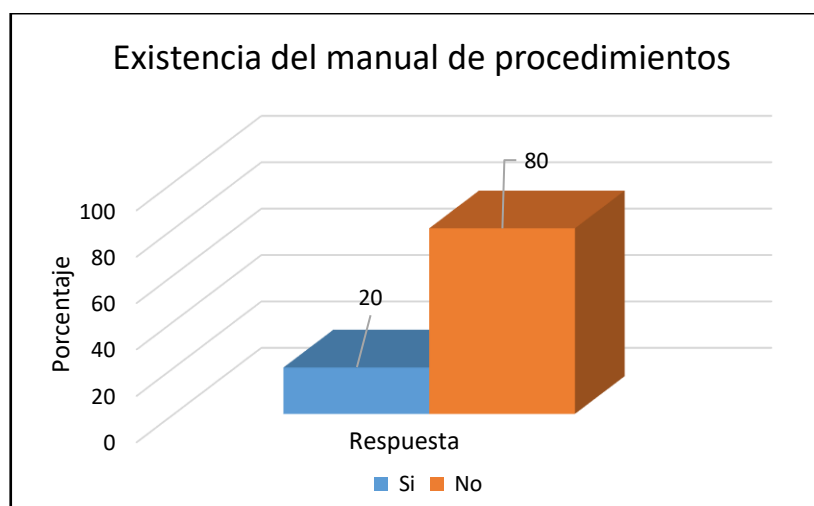
respuestas dadas por todos los entrevistados y que estimamos son de valiosa utilidad al hacernos notar los puntos débiles y que han de subsanarse.

Así tenemos que ante las siguientes *preguntas seleccionadas* de la encuesta, las respuestas fueron las siguientes:

Pregunta 1

¿Existe un manual de procedimientos que describa los aspectos relacionados con la autorización, custodia, registro, control y responsabilidad de los stocks?

<u>Rpta</u>	<u>N° Pers.</u>	<u>%</u>
Si	4	20
No	<u>16</u>	<u>80</u>
	20	100

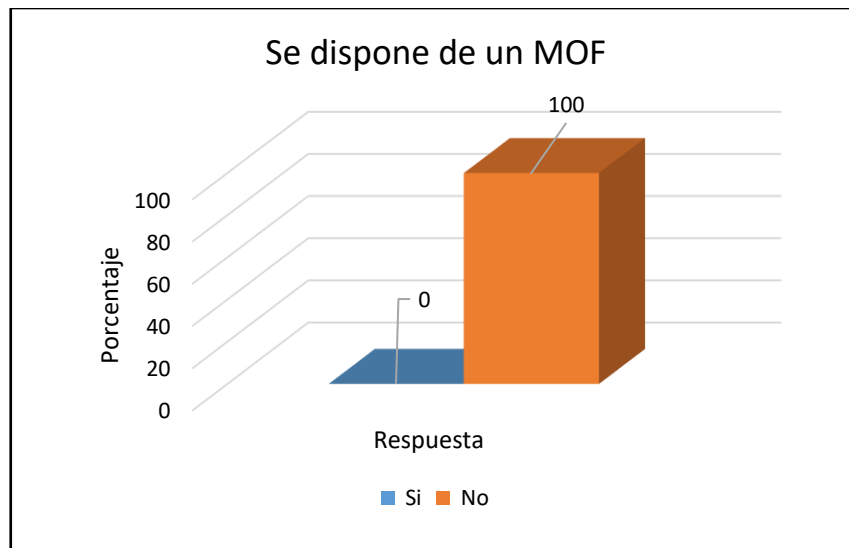


FUENTE: Elaboración propia

Pregunta 3

¿Se dispone de un Manual de Organización y Funciones (MOF) que prescriba de manera específica las responsabilidades del personal del área?

<u>Rpta</u>	<u>N° Pers.</u>	<u>%</u>
Si	0	0
No	<u>20</u>	<u>100</u>
	20	100

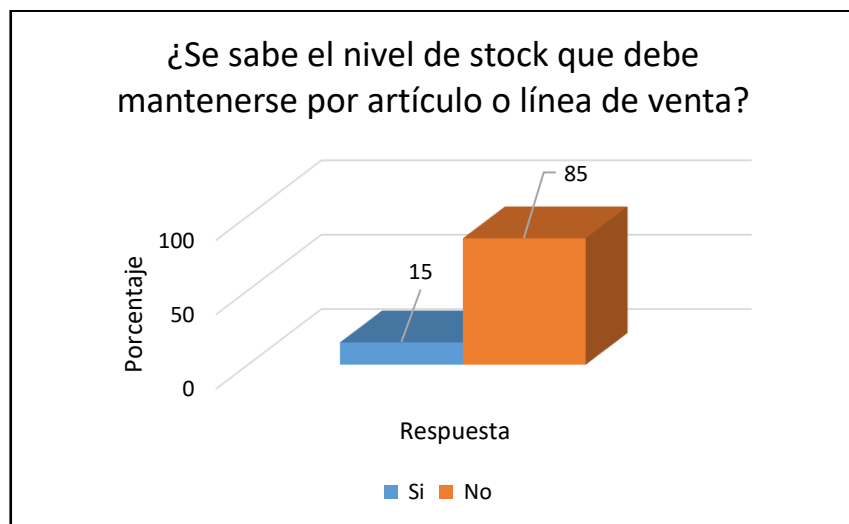


FUENTE: Elaboración propia

Pregunta 7

¿Se sabe el nivel de stock que debe mantenerse por artículo o línea de venta?

<u>Rpta</u>	<u>N° Pers.</u>	<u>%</u>
Si	3	15
No	<u>17</u>	<u>85</u>
	20	100

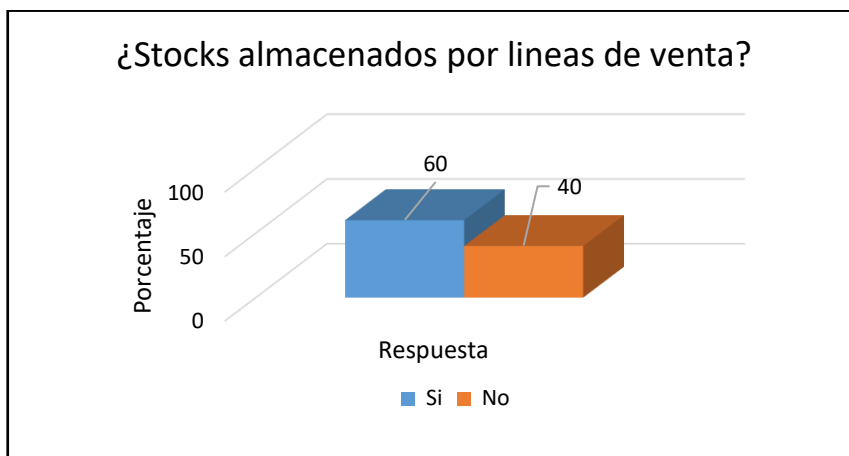


FUENTE: Elaboración propia

Pregunta 11

¿Están los stocks almacenados por líneas de venta?

<u>Rpta</u>	<u>N° Pers.</u>	<u>%</u>
Si	12	60
No	<u>8</u>	<u>40</u>
	20	100

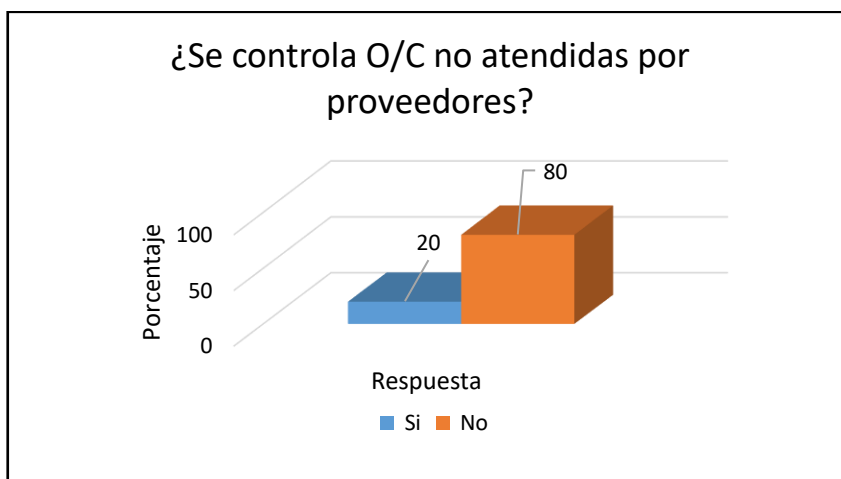


FUENTE: Elaboración propia

Pregunta 21

¿Se controla las Órdenes de Compra que no han sido atendidas por los proveedores?

<u>Rpta</u>	<u>N° Pers.</u>	<u>%</u>
Si	4	20
No	<u>16</u>	<u>80</u>
	20	100



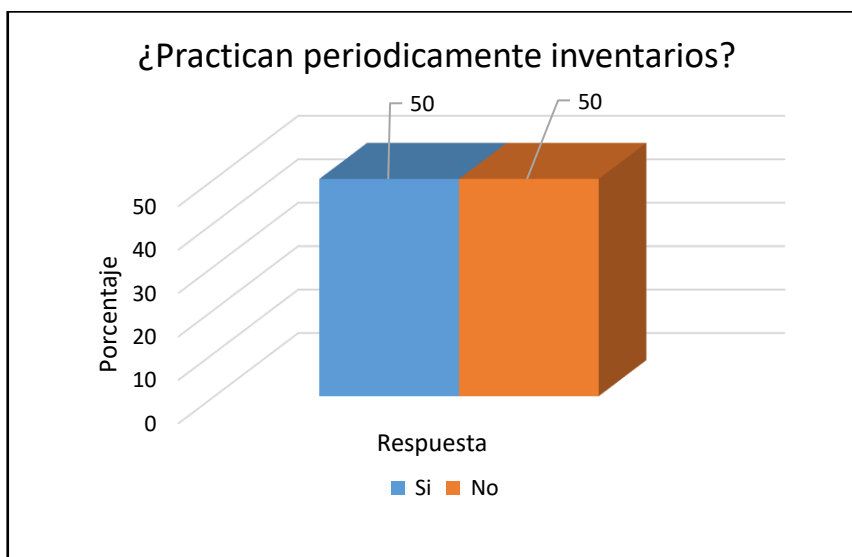
Elaboración propia

FUENTE:

Pregunta 23

¿Se practican periódicamente inventarios físicos?

<u>Rpta</u>	<u>N° Pers.</u>	<u>%</u>
Si	10	50
No	<u>10</u>	<u>50</u>
	20	100



FUENTE: Elaboración propia

CONCLUSIONES

1. Se adolece de buenas prácticas de almacén como son: recepción, almacenamiento, despacho, documentos soportes y control.
2. Existe debilidad en el control de las existencias respecto a los chequeos al no tener establecido la frecuencia, procedimientos, responsabilidades y las acciones a seguir.
3. Respecto a la toma de inventarios no hay precisión si deben ser rotativos, selectivos o totales, ni mucho menos están definidos los procedimientos para su ejecución y confrontación física con libros contables.
4. No se ajustan dentro del periodo de toma de inventario las diferencias debidamente sustentadas como tampoco se reportan a tiempo los artículos no aptos para su venta o que hayan vencido de fecha.
5. No se fijan niveles de stocks ni se cuenta con organigramas ni flujogramas que contribuyan a esclarecer el origen y destino de los ingresos y despachos del almacén y los documentos y registros que deben utilizarse.
6. Dentro del universo de ítems que se comercializan existen aquellos que por su presentación y costo significativo deberían asignársele un código de barras para reforzar el control interno de los mismos.

RECOMENDACIONES

1. Se debe implementar los procedimientos administrativos para una buena práctica del almacén, de manera que las labores de recepción, almacenamiento y despacho se ejecuten amparados en documentos aprobados para el cruce o control posterior.
2. También debe establecerse un procedimiento que evite debilidades en el chequeo de los stocks con respecto a la frecuencia, responsabilidades y acciones que deben seguirse.
3. La práctica o toma de inventarios debe planearse con antelación definiendo la periodicidad y una muestra cíclica o selectiva de los ítems de más alta rotación, importancia económica o costo que se serán materia de esta labor.
4. Se debe instruir al almacenero reporte mensualmente a Gerencia y Gerente de ventas aquellos artículos que han caducado o al no ser aptos para la venta se proceda a su respectiva incineración acorde con las normas tributarias.
5. Urge determinar niveles de stocks y contar con el organigrama y los flujogramas vinculados a los procedimientos, comprobantes y registros que marcan la ruta de los ingresos y los despachos del almacén.
6. Asignarle un código de barras a todos aquellos artículos cuya presentación y costo sean significativos, para que tanto en el ingreso como en el despacho se asegure un sostenido control interno de éstos.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Aguilar Espinoza, Henry (2015). Manual del Contador. Enfoque Contable. Entrelíneas S.R. Ltda.
- Albizu Gallastegui, Eneka (1996). Revista de Dirección y Administración de Empresas N° 4.
- Balarezo J. (2013). *El servicio de transporte interprovincial de pasajeros en Áncash* (E. Saavedra, entrevistador).
- Bilick G. (2013). *Boletín de la Comisión de Normas y Asuntos Profesionales del Instituto de Auditores Internos de Argentina*. [recuperado el 30 de enero del 2013]. Disponible en: <https://www.iaia.org.ar/revistas/normaria/Normaria05.pdf>
- Cazau, P (2006)*Introducción a la Investigación en Ciencias Sociales*(3ª. Ed.).Buenos Aires, Argentina.
- Domingo C. (2007). *La efectividad del control interno en el buen gobierno de las empresas de transporte urbano*. Recuperado de <http://www.bibliomaster.com/pdf/731.pdf>
- Estrada W. (2013). *Ventajas en la implementación de un sistema de control interno en el área de almacén de la Ugel, Sihuas. Chimbote: Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote*.
- Flores Y. e Ibarra G. (2006). *Diseño de control interno para la pequeña y mediana empresa*. Pachuga: Universidad Autónoma del estado de Hidalgo, Instituto de Ciencias Económico-Administrativas.
- García M. (2005). *El nuevo rol del auditor financiero en las empresas de servicios*. Buenos Aires.
- Guardia. (2006). *La auditoría de gestión como herramienta del control y evaluación del gobierno local de Angaraes, Lircay*.
- Gómez. (2000). *El control de gestión como herramienta fundamental para la misión financiera*. Lima.
- Hernández Sampieri R Fernández Collado C y Lucio P (1996) Metodología de la investigación. México: McGraw-Hill.

- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2006) *Metodología de la Investigación*. (4ªed.). México: Mc Graw-Hill.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2010) *Metodología de la Investigación*. (5ªed.). México: Mc Graw-Hill.
- Huang, K-T., Lee, Y.W. y Wang, R.Y. (1999) *Quality Information and Knowledge*. Prentice Hall, UpperSaddleRiver.
- Julián F. (2007). *La contabilidad y la auditoría financiera*.
- Kerlinger, F. (2002) Metodología de la investigación Recuperado el 13 de Junio del 2014, de:
http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/chimal_r_d/capitulo4.pdf
- Oviedo P. (2010). *Auditoría financiera*. [consultada el 8 de julio del 2013]. Disponible en:
<http://www.monografias.com/trabajos60/auditoria-financiera/auditoria-financiera.shtml>
- Ramírez A. y Ramírez J. (2012). *Planificación estratégica y propuesta de políticas de control interno para la empresa general Logistic and Services S.A. basadas en el objetivo estratégico y operativo de administración de riesgo empresarial*. Guayaquil, Ecuador: Universidad Politécnica Salesiana.
- Real Academia Española (2014), *Diccionario de la lengua española*, edición actual 22ª. Recuperada el 20 de Marzo del 2014, de <http://www.rae.es>
- Romero López, Alvaro Javier. Contabilidad Cibernética. Contabilidad Financiera y Control Interno con enfoque de sistemas.
- Sánchez E. (2013). La optimización del sistema de control interno de inventarios en el departamento de almacén de las empresas comerciales del Perú., Chimbote, Del Santa, Perú: Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.
- Sanchez y Reyes (2006) Metodología y diseños en la investigación científica Recuperado el 14 de Junio del 2014, de:
<http://www.libreroonline.com/peru/libros/1688/sanchez-carlessi-hector->

hugo-reyes-meza-carlos/metodologia-y-disenos-en-la-investigacion-cientifica.html.

Vox (2012), Diccionarios gratuitos, Larousse. Recuperado el 20 de Marzo del 2014, de <http://www.diccionarios.com>.

Wikipedia (Wikipedia. La enciclopedia libre (2014), "Ciudadano", Fundación Wikimedia. Recuperado del 01 de abril del 2014, de <http://es.wikipedia.org>,

(04 de Octubre del 2017). Gerencie. Com. "Costo de Venta". Recuperado de <https://www.gerencie.com/costo-de-venta.html>

(19 de diciembre del 2017). Control Group. "Cobertura de stock como calcularla y su utilidad". Recuperado de <https://blog.controlgroup.es/cobertura-de-stock/>

Cervantes, Cesar. (20 setiembre del 2016). Mundo Empresarios., "la importancia del margen de utilidad". Recuperado de <http://mundoempresarios.com/2016/09/20/la-importancia-del-margen-utilidad/>

(30 de junio del 2016). Conexión ESAN. "Proyección de ventas como base para el plan de compras". Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/06/proyeccion-de-ventas-como-base-para-el-plan-de-compras/>

(02 de junio del 2016). Empresa actual.com. "Ratio de rotación de inventario". Recuperado de <https://www.empresaactual.com/ratio-de-rotacion-de-inventario/>

(2015). Pymex. "Sociedad anónima cerrada. ¿En qué Consiste?". Recuperado de <https://pymex.com/emprendedores/constitucion-y-formalizacion/sociedad-anonima-cerrada-en-que-consiste>.

ANEXO N° 1: ENCUESTA DIRIGIDA A LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA COMERCIAL PUNTO BANCO S.A.C.

DIMENSION 1: POLITICAS DE CONTROL

1. ¿Existe un manual de procedimientos que describa los aspectos relacionados con la autorización, custodia, registro, control y responsabilidad de los stocks?
 - a) Si
 - b) No
2. ¿Existen políticas definidas en cuanto a la compra, recepción y almacenamiento de los ítems?
 - a) Si
 - b) No
3. ¿Se dispone de un Manual de Organización y Funciones (MOF) que prescriba de manera específica las responsabilidades del personal del área?
 - a) Si
 - b) No
4. ¿Están identificadas las áreas de almacenaje que eviten el acceso de personas no autorizadas?
 - a) Si
 - b) No
5. ¿La edificación del almacén es de material noble y sin riesgos por lluvias o inundaciones?
 - a) Si
 - b) No
6. ¿Los stocks están bajo custodia de responsables perfectamente delegados?
 - a) Si
 - b) No
7. ¿Se sabe el nivel de stock que debe mantenerse por artículo o línea de venta?
 - a) Si
 - b) No

8. ¿Se informa al Gerente o Gerente de Ventas sobre los artículos vencidos o malogrados?
- a) Si
 - b) No
9. ¿Se incineran con presencia de notario y funcionario de Sunat los artículos malogrados?
- a) Si
 - b) No
10. ¿Se informa al Gerente o Gerente de Ventas de aquellos artículos que no tienen rotación constante?
- a) Si
 - b) No
11. ¿Están los stocks almacenados por líneas de venta?
- a) Si
 - b) No
12. ¿Sabe el almacenero que los ítems deben acopiarse físicamente bajo la modalidad de primeras entradas, primeras salidas?
- a) Si
 - b) No
13. ¿Los stocks están apilados de modo adecuado para evitar su deterioro físico?
- a) Si
 - b) No
14. ¿El área del almacén es lo suficientemente amplio para recibir todo los artículos que se comercializan?
- a) Si
 - b) No

15. ¿Las compras se realizan mediante Órdenes de Compra con copia al almacenero?
- a) Si
 - b) No
16. ¿Las compras se realizan en base a cotizaciones previas?
- a) Si
 - b) No
17. ¿Además de la guía de remisión del proveedor, se emiten Notas de Ingreso al almacén?
- a) Si
 - b) No

DIMENSION 2: OPERATIVIDAD

18. ¿Se cuenta con unidades de transporte propia para el despacho?
- a) Si
 - b) No
19. ¿Se mantiene actualizado el kardex de unidades del almacén?
- a) Si
 - b) No
20. ¿Se tienen archivos que identifiquen los pedidos atendidos y los pendientes de atención?
- a) Si
 - b) No
21. ¿Se controla las Órdenes de Compra que no han sido atendidas por los proveedores?
- a) Si
 - b) No

DIMENSION 3: CALIDAD DE INFORMACION

22. ¿Los despachos se efectúan con la debida prioridad para que no se pierda la venta?

- a) Si
- b) No

23. ¿Se practican periódicamente inventarios físicos?

- a) Si
- b) No

24. ¿Los sobrantes y faltantes se analizan y se ajustan previa aprobación de la gerencia?

- a) Si
- b) No

25. ¿Se controla la secuencia numérica de las Órdenes de Compra, Notas de Ingreso y Guías de Remisión por series de la empresa?

- a) Si
- b) No

ANEXO N° 2: MODELO ORDEN DE COMPRA

PUNTO BLANCO S.A.C

ORDEN DE COMPRA N° _____

FECHA: _____
PROVEEDOR: _____
DIRECCION: _____
CONDICION: _____

Sírvase atender el pedido siguiente según condiciones anotadas

ANEXO N° 3: MODELO NOTA DE INGRESO AL ALMACEN

<p>PUNTO BLANCO S.A.C</p> <p>NOTA DE INGRESO ALMACEN N° _____</p> <p>FECHA: _____ O / COMPRA N° _____</p> <p>PROVEEDOR: _____</p> <p>GUIA DE REMISION N° _____ AG. TRANSPORTE: _____</p>						
ITEM	CODIGO	DESCRIPCION	UNIDAD VENTA	CANTIDAD		
				PEDIDA	RECIBIDA	DIFERENCIA

ANEXO N° 4: MANUAL DE POLITICAS DE COMPRA

PUNTO BLANCO S.A.C. POLITICAS DE COMPRAS	Versión:
	Elaborado:
	Autorizado:
	Vigencia:

- Las políticas de compras por la empresa se basan en el informe que emite el Jefe de Almacén respecto a los escasos niveles de stocks y puesto en consideración del Gerente de Ventas.
- Las compras realizadas por la empresa deben estar soportadas por una Orden de Compra, la cual debe ser autorizada por el Gerente de Ventas y el Gerente General.
- En la política de compras se debe tener en cuenta la situación del mercado, la variación de precios, condiciones de pago, el tiempo de entrega y la competencia, antes de girar la Orden de Compra.
- Si existe más de un proveedor que vende el producto a comercializar se debe escoger el que ofrezca mejores ventajas en base a los criterios descritos en el párrafo anterior y/o cotizaciones recibidas.
- La política de compras tomará en cuenta que las cantidades a mantener en el almacén se sujetaran a las expectativas de ventas de cada periodo y observando las estacionalidades que algunos ítems dan lugar.

ANEXO N° 5: MANUAL DE POLITICAS DE RECEPCION DE MERCADERIAS

PUNTO BLANCO S.A.C. POLITICAS DE RECEPCION DE MERCADERIAS	Versión:
	Elaborado:
	Autorizado:
	Vigencia:

- La recepción de mercadería debe estar supervisada por el Jefe de Almacén con la asistencia de sus obreros.
- Para la recepción de la mercadería es necesario que el proveedor haga llegar la respectiva Guía de Remisión y copia de la orden de compra.
- Copia de la Guía de Remisión del proveedor será fechada y sellada por el Jefe de Almacén una vez que se halla verificado y confirmado que los ítems y cantidades son los solicitados en la Orden de Compra.
- Si en la recepción de las mercaderías las cantidades difieren de las indicadas en la Orden de Compra, el Jefe de Almacén informará al Gerente de Ventas para que defina si el exceso se recibe o se devuelve.
- Si las características de un producto a recibir no coinciden con las anotadas en la Orden de Compra, el Jefe de Almacén reportará al Gerente de Ventas para que disponga la acción a seguir.

ANEXO N° 6: MANUAL DE POLITICAS DE DESPACHO DE MERCADERIAS

PUNTO BLANCO S.A.C. POLITICAS DE DESPACHO DE MERCADERIAS	Versión:
	Elaborado:
	Autorizado:
	Vigencia:

- Los despachos de mercaderías deben responder a la calidad en el servicio, tomando en cuenta las exigencias de los clientes y el orden de llegada de las Guías de Remisión, labor que es supervisada por el Jefe de Almacén con la asistencia de sus obreros.
- Los despachos se harán en las cantidades solicitadas y observando las unidades de venta. En caso de fracción se coordinará con el Jefe de Almacén para su atención o denegación.
- La tarea de separar los productos que serán despachados se hará en función al principio de almacenamiento, es decir, los artículos que ingresaron inicialmente serán los que se despachen.
- La política descrita en párrafo anterior evitará que los ítems a despacharse no sean los últimos que ingresaron sino los que se tenían en stock con antelación.
- Todos los despachos se realizaran acompañando las Guías de Remisión y que el chofer encargado del reparto deberá recibirlas para irlas entregando conjuntamente con la mercadería a cada uno de los clientes, cerciorándose que las devuelvan debidamente fechadas y firmadas.

ANEXO N° 7: MANUAL DE POLITICAS DE ALMACENAMIENTO

PUNTO BLANCO S.A.C. POLITICAS DE ALMACENAMIENTO DE MERCADERIAS	Versión:
	Elaborado:
	Autorizado:
	Vigencia:

- La mercadería recibida debe estar debidamente codificada antes de su ingreso al almacén.
- Cuando se recepcione un nuevo producto, el Jefe de Almacén deberá solicitar al área de contabilidad el respectivo código para proceder a su ingreso.
- La mercadería debe estar ubicada y ordenada de acuerdo a grupos de familia, líneas de venta y a su nivel de rotación para facilitar su búsqueda y despacho, así como el desarrollo normal de las actividades del almacén.
- No se permitirá que personas ajenas al área realicen tareas de almacenamiento u otras, a menos que con el fin de agilizar tareas propias del almacén el Gerente de Ventas a solicitud del Jefe de Almacén lo autorice por escrito.
- El Jefe de Almacén y sus colaboradores son los únicos que pueden tener acceso al almacén, no siendo restrictivo para las visitas del Gerente General, Gerente de Ventas o Contador como parte del control interno.
- Para mantener un buen ordenamiento de los productos es necesario que todas las zonas del almacén estén en constante limpieza para reducir riesgos de contaminación o descomposición de artículos para consumo humano.

ANEXO N° 8: MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CODIFICACION

PUNTO BLANCO S.A.C.	Versión:
	Elaborado:
	Autorizado:

Descripción del Proceso de Clasificación y Codificación

Clasificación del Producto

Los productos que ofrece la empresa se van a clasificar en base a los siguientes parámetros que se mencionan a continuación:

Línea: Representa si el producto pertenece a:

- Abarrotes
- Limpieza y aseo
- Artículos de tocador e higiene
- Plásticos
- Licores

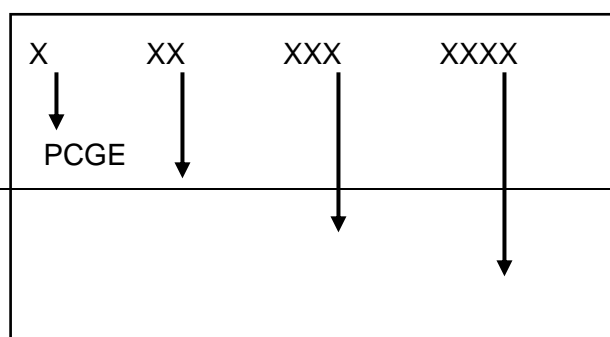
Tipo de artículo o producto: Identifica los productos con características similares en función y uso a la misma línea.

Presentación: Identifica la unidad de venta y forma de expendio (pieza, frasco, caja, resma, bolsa, etc.)

Codificación del producto

El procedimiento de codificación se da a partir de la clasificación inicial que se le haya dado a cada uno de los productos que adquiere y almacena la empresa y los campos que abarca cada uno de ellos.

Este proceso se realiza como se muestra a continuación:



LINEA DE VENTA

ARTICULO

PRESENTACION

PCGE: Definido por la clase 2 Inventarios.

LINEA: Constituido por un campo numérico que identifica si el producto pertenece a determinada línea de venta.

ARTICULOS: Constituido por tres campos numéricos que identifica al producto en función a la misma línea.

PRESENTACION: Constituido por cuatro campos numéricos que identifica al producto en la forma o presentación (caja, saco, medida, etc.).

Los campos de codificación se harán siguiendo la ruta siguiente:

2 0 1 0 0 1 0 0 0 1

PCGEL.VTA. ART. PRES.

Ejemplo de codificación y descripción:

2050010001 Papel higiénico Suave x 20 rollos

2 Elemento del PCGE Realizable

01 Línea de venta Paramonga S. A.

001 Papel higiénico Suave

0001 Paquete x 20 rollos

ANEXO N° 9: MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DEL JEFE DE ALMACEN

PUNTO BLANCO S.A.C.

Versión:

Elaborado:

PUESTO: JEFE DE ALMACEN	Autorizado:
	Vigencia:
<p>I. Identificación</p> <p>Título del puesto: Jefe de Almacén</p> <p>Ubicación del puesto: Almacén Central</p> <p>Inmediato superior: Gerente de Administración y Finanzas</p> <p>Subalterno: Almaceneros y chofer</p> <p>II. Descripción genérica del puesto</p> <p>Puesto de trabajo de carácter operativo, responsable del orden, custodia y administración de todos y cada uno de los bienes almacenados y disponibles para la venta.</p> <p>III. Descripción específica del puesto</p> <p>a) Atribuciones</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Supervisión del conteo físico de inventarios. ✓ Supervisión del ingreso al almacén de las mercaderías adquiridas. ✓ Custodia de las mercaderías almacenadas, procurando que se mantenga en buen estado. ✓ Supervisión del despacho de productos conforme a orden de compra de los clientes. ✓ Orientar y supervisar a los colaboradores de almacén. ✓ Elaborar informes periódicos u ocasionales requeridos por el Gerente de Ventas, o cuando estime dar cuenta de un nivel de stock insuficiente <p>b) Relaciones de Trabajo</p> <p>Relación de subordinación directa con el Gerente de Adm y Finanzas a quien suministra información sobre su área y accesoria con el Gerente de Ventas relacionada con ingresos, despachos y con la fuerza de ventas para en casos de envíos pendientes.</p> <p>c) Autoridad</p>	

Tiene autoridad sobre los almaceneros, asignándoles labores relacionadas con el proceso operativo de los ingresos y despachos del almacén.

d) Responsabilidad

Es responsable del oportuno, adecuado y eficaz funcionamiento de las operaciones del departamento y que las mercaderías lleguen completas, correctamente embaladas o empacadas y de forma oportuna para satisfacción del cliente.

IV. Requisitos mínimos exigidos

a) Educativos

Profesional o Técnico en Contabilidad, Administración o carreras afines.

b) Experiencia

Mínima de 1 año en puesto similar.

c) Habilidades y Destrezas

- ✓ Habilidad: coordinación, iniciativa.
- ✓ Establecer y mantener relaciones positivas de trabajo.
- ✓ Organizar y controlar.
- ✓ Conocimiento del producto.

ANEXO N° 10: MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DE LOS DESPAHADORES

PUESTO: ALMACENEROS	Elaborado:
	Autorizado:
	Vigencia:

I. Identificación

Título del puesto: Almacenero

Ubicación: Almacén

Inmediato superior: Jefe de almacén

Subalterno: Ninguno

II. Descripción genérica del puesto

Puesto de trabajo de carácter operativo, encargado de despachar, empacar, contar, revisar, mantener en orden toda la mercadería y de cuidar el buen estado de la misma.

III. Descripción específica del puesto

a) Atribuciones

- ✓ Despachos de mercadería.
- ✓ Revisión e ingreso de productos adquiridos al almacén.
- ✓ Ubicación adecuada de los productos en las zonas designadas.
- ✓ Conteos físicos de inventarios.
- ✓ Empaque de mercadería.
- ✓ Revisión de productos despachado.
- ✓ Limpieza del almacén.
- ✓ Elaborar los reportes requeridos por el jefe inmediato.
- ✓ Efectuar las tareas que le sean requeridas por su jefe inmediato.

b) Relaciones de Trabajo

Relación de subordinación con el Jefe de Almacén, atender a clientes y prestar colaboración al departamento de compras y ventas.

c) Autoridad

Ninguna

d) Responsabilidad

Asistir al Jefe de Almacén en el proceso de todas las actividades propias del almacén.

IV. Requisitos mínimos exigidos

a) Educativos

Estudios a nivel medio.

b) Experiencias

Minimas de 1 año en puestos similares.

c) Habilidades y Destrezas

- ✓ Conocimiento del producto.
- ✓ Ordenado, con iniciativa y actitud de servicio.
- ✓ Cumplir instrucciones.
- ✓ Rapidez y exactitud en el conteo de productos.
- ✓ Comunicación permanente con el Jefe de Almacén.

GLOSARIO DE TERMINOS

Almacenamiento

Recibir, guardar y conservar existencias de forma ordenada y eficiente. Tiene una función clave en la gestión logística empresarial, cual es adecuar el ritmo en los procesos de compras y abastecimiento, producción, distribución y consumo de la forma más eficiente posible. En los almacenes modernos las mercancías se reciben, se clasifican, se depositan (estoquean) por determinado tiempo y se reexpiden en el momento indicado por los depositantes.

Cobertura de stocks (pérdidas, robo, incendio, desastres naturales)

La cobertura de stock se concibe como uno de los parámetros utilizados para el control de gestión y la logística empresarial. Es un indicador que nos ayuda a tener datos sobre los abastecimientos y las prácticas de compra en una empresa o compañía.

Esta *cobertura de stock* indica el número de días de consumo que las existencias podrían cubrir, que se obtiene al dividir el *stock* entre el consumo medio en un determinado periodo.

Codificación

La codificación es una consecuencia de la clasificación de los artículos. Codificar significa representar cada artículo por medio de un código que contiene las informaciones necesarias y suficientes, por medio de números y letras. Los sistemas de codificación más usadas son: código alfabético, numérico y alfanumérico. El sistema alfabético codifica los materiales con un conjunto de letras, cada una de las cuales identifica determinadas características y especificación. El sistema alfanumérico limita el número de artículos y es de difícil memorización, razón por la cual es un sistema poco utilizado. El sistema alfanumérico es una combinación de letras y números y6 abarca un mayor número de artículos. Las letras representan la clase de material y

su grupo en esta clase, mientras que los números representan el código indicador del artículo.

El sistema numérico es además utilizado en las empresas por su simplicidad, facilidad de información e ilimitado número de artículos que abarca.

Control Interno

Conjunto de elementos, normas y procedimientos destinados a lograr, a través de una efectiva planificación, ejecución y control, el ejercicio eficiente de la gestión para el logro de los fines de la organización.

COSO

La Comisión Nacional sobre información financiera fraudulenta en los Estados Unidos publicó en setiembre 1992 el Informe de Control Interno Marco Integrado conocido como modelo COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) por sus siglas en inglés. Es un documento que contiene las principales directivas para la implantación, gestión y control de un sistema de control. Diseñado para identificar los eventos que potencialmente puedan afectar a la entidad y para administrar los riesgos, proveer seguridad razonable para la administración y para la junta directiva de la organización orientada al logro de los objetivos del negocio

Costo de ventas

El costo de venta es el costo en que se incurre para comercializar un bien, o para prestar un servicio. Es el valor en que se ha incurrido para producir o comprar un bien que se vende.

Fecha de vencimiento o expiración

Es la fecha que usa el fabricante para advertir al consumidor de que a partir de ella el alimento, medicamento, producto químico o cosmético no es seguro para la salud. Es la fecha límite para un consumo óptimo desde el punto de vista sanitario

Inventarios de mercaderías

Existencia o cantidad de productos que se conservan en un lugar y momento determinado que tiene la empresa para comerciar con ellos, comprándolos y vendiéndolos tal cual o procesándolos primero antes de venderlos, en un período económico determinado.

Margen de utilidad

El margen de utilidad que habitualmente se expresa en valores relativos es, en términos generales el resultado obtenido de las ventas menos el costo de ventas. Existen márgenes de utilidad bruta, marginal y otras cosas que por ahora no vamos a tocar. Aquí lo importante es que comprendas qué es y cuál es la importancia del margen de utilidad. Si conoces el margen sabrás si tu negocio está siendo rentable o no, y por lo mismo saber si estás perdiendo o ganando dinero. No hay más. Y es que, aunque parezca increíble, existen muchas empresas que no tienen ni la menor idea de cuál es su margen de utilidad. ¿Te imaginas ir a trabajar o hacer un trabajo sin saber cuánto vas a ganar? Así de terrible puede llegar a ser. Es por ello que los gerentes optan por fijar un margen de utilidad en cada oportunidad en que incorporan a su negocio un nuevo producto o línea de venta.

Nivel de stocks

La gestión de existencias, gestión de inventarios o gestión de *stocks* regula el flujo entre las entradas y las salidas de existencias de los productos de una empresa. La forma de regular el flujo de entrada es variando la frecuencia y el tamaño de los pedidos que se realicen a los proveedores. El control sobre el flujo de salida es mucho menor pues las condiciones son impuestas por los consumidores.

La gestión de existencias ha de garantizar que siempre que un cliente solicite un producto, éste sea proporcionado. Lo ideal sería que el flujo de entrada fuese igual al de salida, pero esto no es materialmente posible, pues es necesario un tiempo para responder adecuadamente. Por lo tanto se ha de intentar que el nivel de existencias sea mínimo, sin que se produzcan rupturas en la salida.

Proyección de ventas

La proyección de ventas es un cálculo estimado de cuánto venderá la empresa (ventas físicas o monetarias) en un determinado tiempo en el futuro.

Hacer una proyección de ventas permite a los directivos realizar el presupuesto de ventas y, a partir de éste, elaborar los otros presupuestos, como son: compras de insumos o mercadería, producción, requerimiento de personal, flujo de efectivo, etc.

Recepción

Función que abarca todo el recibo físico del material y la inspección del envío en conformidad con la orden de compra (cantidad y daños) además, la cantidad y entrega al destinatario y la preparación de reportes de recibo

Requerimiento

Acto por el cual se pide o solicita una determinado bien o servicio con ciertas características y especificaciones técnicas para su adquisición.

Rotación de inventarios

Es la proporción existente entre el Costo de las mercancías vendidas y el inventario promedio (saldo del Inventario final cuando se carezca de las cifras inicial y final, o de las cifras mensuales para determinar el promedio). La rotación del inventario o rotación de existencias es uno de los indicadores más usados para el control de gestión relativo a la logística o incluso para el departamento comercial de una empresa. Es un valor muy relevante ya que la rotación da cuenta del número de veces que se han renovado las existencias ya sea de un artículo o de una materia prima durante un período de tiempo, normalmente un año.

Sociedad Anónima Cerrada

Los pequeños negocios, que se dice son la puerta al éxito, en los que no es necesaria mayor complejidad en sus órganos administrativos, se les denomina Sociedad Anónima Cerrada, llamada también “*familiares*”, son

aquellas sociedades que son creadas por un pequeño número de socios que se conocen entre sí, es decir cuentan con pocos accionistas y por lo general las acciones se encuentran bajo la titularidad de familiares.

En este tipo de sociedades las cualidades personales de los socios tienen una especial validez e importancia, en donde el factor personal supera al factor capital.

La Sociedad Anónima Cerrada está reservada para un pequeño número de personas en el que con la gran relevancia del elemento personal se desea limitar la responsabilidad de los accionistas al aporte efectuado.

Una de las principales características de este tipo societario es que debe contar como máximo con veinte accionistas, esto no implica que se vea limitada su posibilidad de manejar grandes capitales.

La Sociedad Anónima Cerrada tiene la posibilidad de no contar con un directorio que es un órgano de la sociedad, el mismo que es facultativo; en este caso, las atribuciones de representación legal y de gestión de la sociedad recaerán en el gerente general, quien debe tener las suficientes cualidades para liderar una empresa.